

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**SATISFAÇÃO PROFISSIONAL E PERCEÇÃO DO APOIO
ORGANIZACIONAL: ESTUDO EXPLORATÓRIO COMO CONTRIBUTO
PARA UM SISTEMA DE COMPENSAÇÕES E BENEFÍCIOS NO SECTOR
FARMACÊUTICO**

Tatiana Gonçalves

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA
Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações

2011

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**SATISFAÇÃO PROFISSIONAL E PERCEÇÃO DO APOIO
ORGANIZACIONAL: ESTUDO EXPLORATÓRIO COMO CONTRIBUTO
PARA UM SISTEMA DE COMPENSAÇÕES E BENEFÍCIOS NO SECTOR
FARMACÊUTICO**

Tatiana Gonçalves

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA
Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações
Dissertação, orientada pela Prof.^a Doutora Rosário Lima

2011

Índice

RESUMO.....	iii
ABSTRACT.....	iv
AGRADECIMENTOS.....	v
I. Introdução.....	1
II. Enquadramento Teórico	
2.1 Satisfação Profissional.....	2
2.2 Percepção do Apoio Organizacional.....	4
2.3 Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional.....	5
2.4 Sistema de Compensações e Benefícios.....	7
III. Método	
3.1 Participantes.....	12
3.2 Instrumentos	
3.2.1 Inventário sobre a Satisfação Profissional.....	13
3.2.2 Questionário sobre Percepção do Apoio Organizacional.....	14
3.3 Procedimento.....	15
IV. Resultados	
4.1 Inventário sobre a Satisfação Profissional.....	16
4.2 Questionário sobre Percepção do Apoio Organizacional.....	20
4.3 Relação entre Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional.....	21
V. Discussão.....	24
Referências Bibliográficas.....	28
Anexos.....	CD-ROM

Índice de Quadros

Quadro 1 - Médias, desvios-padrão e amplitudes – Dimensões da Satisfação Profissional e Satisfação Profissional em Geral.....	17
Quadro 2 - Coeficientes Alfa de Cronbach – Dimensões da Satisfação Profissional e Satisfação Profissional em Geral.....	18
Quadro 3 - Estudo correlacional entre as dimensões de Satisfação Profissional e os itens de Percepção do Apoio Organizacional.....	22

Índice de Figuras

Figura 1 – Distribuição das respostas de Satisfação Profissional Geral.....	19
Figura 2 – Distribuição das respostas de Percepção de Apoio Organizacional Geral....	20

RESUMO

O presente estudo visa contribuir para o redesenho do Sistema de Compensações e Benefícios instituído pela Empresa T, cujo aperfeiçoamento e necessidade de ir ao encontro das expectativas dos colaboradores levou à avaliação da Satisfação Profissional, de forma a identificar as dimensões que os mesmos menos valorizam, bem como dos índices de Percepção do Apoio Organizacional.

A investigação decorreu numa empresa multinacional do sector farmacêutico, sendo a amostra constituída por 94 trabalhadores que desempenham diversas funções, tendo-se aplicado o Inventário sobre a Satisfação Profissional e o Questionário de Percepção do Apoio Organizacional para a recolha de dados. Os resultados obtidos indicam que os trabalhadores revelam estar em geral parcialmente Satisfeitos em relação ao trabalho que desempenham, e perceber apoio da organização da qual fazem parte. Destacam-se os índices de insatisfação ao nível das dimensões Salário, Promoção, Regalias e Recompensas e a relação entre as duas variáveis em estudo.

No final apresenta-se uma proposta de redesenho do Sistema de Compensações e Benefícios e tecem-se algumas considerações sobre as limitações do presente estudo e o contributo do mesmo enquanto prática de gestão de recursos humanos.

Palavras-Chave: compensações, benefícios; percepção do apoio organizacional; prática de gestão de recursos humanos; satisfação profissional

ABSTRACT

The present study plans to contribute to the reconstruction of the Frindge Benefits implanted by the T Enterprise. Its enhancement and necessity to meet the expectations of the workers has led to the evaluation of the Job Satisfaction, therefore, identifying the dimensions they value as well as the standards of perceived organizational support.

The research was made in a multinacional company within the pharmaceutical area. The sample consisted of 94 workers with various functions and the Job Satisfaction Inventory and the Perceived Organizational Support Survey were applied. The results show that the workers are in general satisfisfied regarding their job and it leads to perceiving the support from the organization they are part of. It also shows the levels of insatisfaction that are bare towards salary dimensions, promotion, privileges and awards, ending with the relation between the two variables in study.

Finnaly, it is proposed a reconstruction of the Frindge Benefits and some considerations are thought of regarding the limits of the present study and its contribution while management practice of human resources.

Keys Words: frindge, benefits; perceived organizational support; management practice of human resources; job satisfaction

AGRADECIMENTOS

À Doutora Rosário Lima, por todo o tempo de trabalho, dedicação, perfeição e empenho que teve para com este projecto. Estou grata por todas as críticas construtivas.. A sua orientação contribuiu de forma decisiva para o meu desenvolvimento enquanto futura profissional de psicóloga.

À Professora Ana Ferreira, que foi incansável e que desde logo se prontificou a ajudar com as análises estatísticas.

À Organização em estudo, que me permitiu realizar um desejo, o de elaborar um trabalho com utilidade prática.

Aos meus Pais, que são o meu porto seguro e que sempre acreditaram em mim.

Aos meus Irmãos, que são a minha vida e que estiveram presentes durante os momentos cruciais.

Ao Nuno, por me ouvir incansavelmente durante toda a realização deste projecto, por toda a sua amizade, companheirismo e amor.

I. Introdução

Perante o actual cenário económico, as organizações necessitam cada vez mais de obter lucros e resultados para sobreviver, devendo os trabalhadores ser considerados peças fulcrais. Estes oferecem a sua capacidade de trabalho à Organização, esperando simultaneamente que esta tenha em conta os seus objectivos e projectos pessoais, de modo a conciliarem-se as motivações dos trabalhadores e os interesses da organização.

O presente estudo visa contribuir para o Sistema de Compensações e Benefícios de uma Empresa do sector farmacêutico da Região de Lisboa, que devido à sua dimensão constitui-se como uma fonte de elevado emprego, pois actua numa área indispensável para a vida e saúde humanas. Ao implementar um Sistema deste tipo, uma Organização visa focar as atenções do trabalhador nos comportamentos que considera como desejados, para que sejam atingidos os objectivos organizacionais. Desta forma, se o objectivo da Organização é, precisamente, estimular os comportamentos desejados, o Sistema deve corresponder às expectativas dos seus trabalhadores.

O Sistema de Compensações e Benefícios anteriormente implementado pela Organização em causa é considerado pela mesma com algum enviesamento de atribuições, contemplando como principal dimensão o salário, ou seja, o trabalhador é recompensado do ponto de vista monetário apenas em função dos resultados obtidos na avaliação de desempenho. Tem-se, assim, como principal objectivo contribuir para o redesenho do Sistema de Compensações e Benefícios da Organização, cujo aperfeiçoamento e necessidade de ir ao encontro das expectativas dos colaboradores levou à avaliação da Satisfação Profissional, de forma a identificar as dimensões que os mesmos menos valorizam, bem como dos índices de Percepção do Apoio Organizacional. Com base nestas análises, e com objectivo de enriquecer o anterior Sistema, propõe-se integrar neste, aspectos que não se encontravam contemplados e que os colaboradores consideram como insatisfatórios e não correspondendo às expectativas face à Organização. Pretende-se, assim, contribuir para melhorar o Sistema até agora implementado, incluindo e/ou alterando dimensões que traduzam um nível pouco satisfatório e a falta de apoio organizacional.

II. Enquadramento Teórico

2.1 Satisfação Profissional

Kast e Rosenzweig (1970) caracterizam o motivo como algo que impulsiona o ser humano a agir de determinada forma e que leva a determinado comportamento, o que está de acordo com o facto da motivação humana ser um dos factores internos que influencia fortemente os comportamentos dos indivíduos, variando a motivação não só de indivíduo para indivíduo como levando cada um destes a diferentes comportamentos.

De acordo com a teoria das necessidades de Maslow (1943), os principais motivos impulsionadores do comportamento humano dependem do próprio indivíduo e de um conjunto de forças internas. O autor agregou as necessidades humanas e descreveu-as sob a forma de uma pirâmide, onde na base estão denominadas as necessidades primárias e no topo as mais sofisticadas ou também apelidadas de intelectualizadas.

Segundo esta teoria, os indivíduos têm um conjunto de necessidades que estão agrupadas sob a forma de uma hierarquia, em que a passagem de um nível para outro implica a satisfação da necessidade que se encontra no nível anterior, isto é, exemplifica claramente a forma como os indivíduos pretendem ver satisfeitas as suas necessidades, ou seja, a necessidade está dependente do estatuto hierárquico em que o indivíduo se encontra, tendo primariamente implícito o desejo de satisfação das necessidades mais primárias (fisiológicas, segurança, sociais) e só depois as mais sofisticadas (estima e de auto-realização).

A literatura existente apresenta várias dimensões que nos permitem dar indicações quanto à forma como percebemos o trabalho, como por exemplo a satisfação, uma das atitudes mais estudadas no mundo organizacional. Estudar a atitude face ao trabalho é algo bastante complexo, por esta atitude determinar e ser determinada por inúmeras variáveis. Do ponto de vista de Hackman e Oldham (1974), a satisfação é determinada por estados psicológicos críticos produzidos por cinco características centrais do trabalho tais como a variedade, a identidade, a significância, a autonomia de tarefa e o *feedback* recebido.

Herzberg, Mausner e Snyderman (1959) desenvolveram, a primeira teoria que propõe explicar a Satisfação Profissional e que pressupõe a existência de dois grupos de factores responsáveis pela satisfação: os factores motivacionais e os factores higiénicos. Herzberg, et. al (1959) caracterizaram estes factores como sendo factores extrínsecos e intrínsecos. Os factores extrínsecos ou motivadores são definidos como um conjunto de características que

Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional: Estudo Exploratório como contributo para um Sistema de Compensações e Benefícios no Sector Farmacêutico

estão relacionadas com o próprio trabalho e que podem proporcionar satisfação com o mesmo (e.g. o desempenho, a promoção, realização, reconhecimento e responsabilidade). Por outro lado, os factores intrínsecos ou higiénicos são definidos pelos autores como contextuais e relacionados com o ambiente de trabalho e com a responsabilidade da organização (e.g. a supervisão, as relações interpessoais, a política de organização, condições de trabalho e o salário). Estes factores higiénicos são denominados de profiláticos e preventivos, pois estão fora do controle das pessoas e evitam a insatisfação embora não levem à satisfação. Herzberg (1966) caracteriza mesmo estes factores como estando relacionados com o conteúdo do cargo ou com as tarefas, pois incluem a liberdade de decisão, a delegação de responsabilidade, as oportunidades de promoção, a ampliação e o enriquecimento do cargo.

Embora as definições relativamente à Satisfação Profissional sejam diferentes, referem-se à satisfação como uma reacção ou estado emocional que os indivíduos obtêm do trabalho que realizam. A longa tradição de estudos teóricos e empíricos enfatiza a relação entre a Satisfação Profissional e a eficácia organizacional. Por exemplo Wood (1976) afirma que a saúde das organizações depende, em grande medida da satisfação que os trabalhadores retiram do seu trabalho. De uma forma geral, a Satisfação Profissional pode ser vista como uma resposta a um conjunto de factores percebidos pelos trabalhadores em função das suas expectativas, desejos e necessidades, tais como o contexto, o seu conteúdo, as características do próprio trabalho e o seu meio ambiente ou envolvente.

Locke (1976) definiu Satisfação Profissional como o estado emocional agradável ou positivo, que resulta do trabalho ou de experiencias no trabalho. Este autor identifica três etapas da evolução do conceito de satisfação: a psico-económica, a psicossociológica e a desenvolvimentista. Na primeira, a satisfação profissional é traduzida pelo salário obtido em função do trabalho desempenhado, enquanto na segunda a satisfação profissional não passa apenas a ser analisada por variáveis externas ao indivíduo, centrando-se na sua personalidade e na sua relação com o trabalho. A última etapa, a desenvolvimentista, valoriza a situação do trabalho enquanto dependendo do esforço que o indivíduo coloca no trabalho para obter as recompensas desejadas.

Para Bilhim (2002) a Satisfação Profissional pode ser vista como uma atitude relativa às diferentes situações e aspectos profissionais do indivíduo, o que segundo a sua perspectiva traduz que o indivíduo expressa atitudes diferentes em função do trabalho que desempenha. Esta percepção depende da forma como o trabalhador apreende como agradável ou não, algumas variáveis como a remuneração, o relacionamento com a chefia e com os seus pares.

Segundo este autor, a Satisfação Profissional não se centra apenas nos tipos de factores extrínsecos ao trabalho, mas sim na forma como os indivíduos encaram a sua relação com o próprio trabalho e com as possibilidades de desenvolvimento que este tem para lhes oferecer. Já na perspectiva de Spector (1997) a Satisfação Profissional pode levar à obtenção de determinados comportamentos por parte dos trabalhadores, que por sua vez se vão reflectir no funcionamento da organização.

2.2 Percepção do Apoio Organizacional

Eisenberger, Huntington, Hutchison e Sowa (1986), sugerem que as interacções ou relações de troca numa Organização são delimitadas por expectativas de reciprocidade, ou seja, através de uma troca mútua. Assim, sempre que se dá algo, espera-se obter também um benefício. As expectativas de reciprocidade estabelecidas entre o indivíduo e a organização geram por parte da organização um empenhamento para com as obrigações legais, morais e financeiras. Por sua vez, o trabalhador tem a obrigação ou o dever de obter um bom desempenho na sua função, ser leal e empenhado.

Segundo Eisenberger et al. (1986), a Percepção do Apoio Organizacional refere-se à percepção que o trabalhador tem quanto à forma como a empresa o trata, ou seja, o retribui pelo esforço do seu trabalho. Os autores descrevem que os colaboradores tendem a apresentar um padrão consistente em relação à forma como a Organização avalia as suas contribuições, e também quanto à forma como os trata favorável ou desfavoravelmente perante diferentes circunstâncias. Desta forma, a Percepção do Apoio Organizacional faz aumentar o esforço do colaborador, em procurar corresponder aos objectivos da organização. Assim, uma elevada Percepção do Apoio Organizacional aumenta esta necessidade dos trabalhadores em ajudar a Organização a alcançar os seus objectivos (Eisenberger et. al, 1986; Rhoades & Eisenberger, 2002). Segundo esta visão, a percepção positiva do Apoio Organizacional tende a tornar os seus trabalhadores mais envolvidos para com a empresa. Para Armeli, Eisenberger, Fasolo e Lynch (1998) a Percepção do Apoio Organizacional pode ajudar a contribuir para a aprovação social dos trabalhadores, a qual deverá ser minimamente satisfatória para os trabalhadores que revelam necessidade de auto-estima, afiliação, apoio emocional e aprovação.

Nos seus estudos, Eisenberger, et. al (1986) verificaram que o comprometimento organizacional é fortemente influenciado pela forma como os colaboradores percebem a

organização e o compromisso para com eles. Da mesma forma, Shore e Tetrick (1991) sugerem que os colaboradores são capazes de distinguir os seus próprios níveis de empenhamento para com a organização a partir das suas percepções sobre o Apoio Organizacional.

Os estudos realizados por Eisenberger, Curnmings, Armeli e Lynch (1997) sugerem que baixas percepções na forma como os colaboradores avaliam a valorização das contribuições e bem-estar que recebem por parte da organização, diminui a percepção das obrigações do empregado para com o empregador. Tais percepções fazem com que os colaboradores diminuam o seu empenhamento afectivo organizacional, o desempenho de actividades padrão de trabalho e os comportamentos extra papel. Da mesma forma, Stinglhamber e Vandenberghe (2003) constataram que níveis elevados de Apoio Organizacional reforçam o comprometimento afectivo para com a Organização.

Outros estudos sobre a Percepção do Apoio Organizacional sugerem que as Organizações desempenham um papel social importante na vida dos colaboradores. Assim, as Organizações que transmitem a estes percepções elevadas de Apoio Organizacional, fornecem aos mesmos, objectivos de desempenho que permitem os trabalhadores estabelecerem relações sócio-emocionais fortes e vontade de expressar de forma clara a necessidade de retribuir a Organização (Eisenberger, Fasolo & Lynch 1998).

Mais tarde, Rhoades e Eisenberger (2002) vêm caracterizar a Percepção do Apoio Organizacional como um conjunto de crenças dos trabalhadores em relação ao seu trabalho, ou seja, a sua percepção sobre a valorização e a preocupação da Organização. Os autores revelam que uma Percepção positiva do Apoio Organizacional melhora as reacções dos trabalhadores em termos de humor, empenhamento afectivo e o seu desempenho.

2.3 Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional

Actualmente sugere-se que uma forma de aumentar o nível de empenho e envolvimento dos colaboradores de uma organização, passa quer pela forma como **Percepcionam o Apoio** que recebem por parte da organização, quer pela **Satisfação** que retiram do seu trabalho.

Do ponto de vista da teoria da troca social, Tansky e Cohen (2001) descrevem que o empenhamento organizacional e a Percepção do Apoio Organizacional estão significativamente correlacionados com a satisfação e com o desenvolvimento da carreira.

Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional: Estudo Exploratório como contributo para um Sistema de Compensações e Benefícios no Sector Farmacêutico

Shore e Tetrick (1991) afirmam que embora exista uma relação positiva entre a Percepção do Apoio Organizacional e a Satisfação Profissional, há uma distinção entre os dois conceitos. Os autores descrevem o primeiro como uma crença geral sobre a intenção benévola ou malévola da organização para com o empregado, ao passo que Satisfação Profissional traduz-se em vários aspectos do trabalho, tais como o supervisor, colegas de trabalho, remuneração, oportunidades de crescimento, segurança no emprego, o trabalho em si. Em segundo lugar, os autores descrevem que a Percepção do Apoio Organizacional é uma avaliação cognitiva, ou seja, um conjunto de crenças acerca da organização, enquanto a Satisfação Profissional é uma reacção afectiva a diferentes elementos da situação do trabalho.

Esta perspectiva é também, corroborada pelos autores Eisenberger, Curnmings, Armeli e Lynch (1997), que descrevem a Percepção do Apoio Organizacional como sendo concebida como uma crença descritiva sobre a organização, ao passo que a Satisfação Profissional é considerada como uma atitude afectiva. Além disso, alegam que a satisfação global no trabalho está sujeita a mudanças recentes nas condições de trabalho. Os autores afirmam que o favorecimento destas está fortemente associada à satisfação geral no trabalho. Assim, um funcionário apesar de acreditar que a organização valoriza a sua contribuição e se preocupa com o seu bem-estar, ou seja, ter elevada percepção do Apoio Organizacional o mesmo colaborador pode não estar satisfeito profissionalmente, pois o empregador não tem os recursos necessários e adequados para o desempenho da sua função. Os autores apresentam como exemplo a situação em que apesar de Organização sofrer com as más condições económicas, não afecta a Percepção de Apoio Organizacional dos colaboradores, embora não consiga evitar o sentimento de Insatisfação Profissional por parte destes.

Por outro lado, outros autores (Riggle, Edmondson & Hansen, 2009) sugerem que o empenhamento organizacional e a Satisfação Profissional apresentam relações fortes e positivas com a Percepção do Apoio Organizacional. Ou seja, afirmam que as empresas em que há maior Percepção de Apoio Organizacional, por parte dos colaboradores estão aptas a que estes se sintam mais satisfeitos com o seu trabalho, mas também mais empenhados para com a organização. Referem, ainda, que quando os colaboradores de uma dada organização percebem elevado apoio por parte desta, estão menos propensos a abandonar a Organização onde trabalham.

2.4 Sistema de Compensações e Benefícios

Na literatura, existem algumas definições de compensação. Por exemplo Câmara define sistema de compensações como “*o conjunto de instrumentos coerentes e alinhados com a estratégia da empresa, de natureza material e imaterial, que constituem a contrapartida da contribuição prestada pelo colaborador aos resultados do negócio, através do seu desempenho profissional e se destinam a reforçar a sua motivação e produtividade*” (2006, p.87).

Torrington, Hall e Taylor (2005) definem a compensação como a retribuição que cada trabalhador auferir na actividade de uma organização, segundo uma transacção onde um empregador paga um valor em troca de tempo, de aptidões, de conhecimentos, de experiência e do empenho.

Segundo os autores Câmara, Guerra e Rodrigues (2007) são três os objectivos do sistema de compensações. O primeiro visa atrair os melhores profissionais, pois é um elemento que pesa muito na tomada de decisão de pessoas “talentosas”. O segundo objectivo é ser financeiramente sustentável a médio prazo, e por último, o terceiro objectivo é ser percebido como justo pelos destinatários.

Por outro lado, Gomes, Cunha, Cunha, Cardoso e Marques (2008) afirmam que os três objectivos de um sistema de compensações são: 1) Alinhar comportamentos individuais aos objectivos da organização; 2) Alcançar e manter equidade interna, externa e individual; 3) Manter os custos sob controlo.

Gomes, et al. (2008) dividem a compensação em três componentes fundamentais:

- **Retribuição fixa:** incluem valores pagos em dinheiro ligados à função, como o salário mensal, subsídios de férias e de natal e retribuições de isenções de horários;
- **Retribuição variável:** flutuam com os resultados ou alcance dos objectivos e são um complemento ao salário (bónus, comissões, lucros, acções);
- **Benefícios ou compensação indirecta:** atribuídos sob a forma não remuneratória (automóveis, cartões crédito, seguros saúde, actividades culturais e desportivas). Este tipo de benefícios permite a atracção e a retenção de colaboradores, no entanto, são de difícil valorização, pois como não surgem na folha de ordenado dificultam uma percepção clara do seu impacto monetário para a organização.

Existe ainda a compensação baseada no mercado, isto é, o mercado define os níveis remuneratórios tendo por base o valor de uma função. Por outro lado, a remuneração baseada

Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional: Estudo Exploratório como contributo para um Sistema de Compensações e Benefícios no Sector Farmacêutico

nas competências, recorre ao cálculo da compensação tendo por base as competências dos colaboradores.

O salário é um tipo de compensação e uma componente essencial a contemplar no sistema de compensações. Segundo Gomes, et al. (2008) o salário pode ser visto como um factor importante para cativar os candidatos e motivar a mantê-los na organização. Desta forma, os autores caracterizam a compensação como importante para os indivíduos com baixos salários, pois permite-lhes satisfazer as suas necessidades básicas e de segurança. Por outro lado, é importante para quem está no topo hierárquico pois é um factor de prestígio e de reconhecimento. Assim, as políticas salariais implementadas pelos Gestores de Recursos Humanos, podem ter um papel preponderante nos comportamentos dos colaboradores. De acordo com um estudo realizado em Portugal (Lopes, Palma & Gomes, 2003), as organizações que adoptam políticas de compensações flexíveis tendem a gerar, nos colaboradores, uma propensão para realizarem actos de cidadania face à organização.

Desta forma, a relação de trabalho entre empregado e empregador pressupõe que exista convergência entre os interesses da empresa e os do colaborador. Os autores Câmara, et al (2007) interpretam estas duas visões tendo por base um sistema de interesses, onde os interesses da empresa estão relacionados com as competências, aptidões, atitudes e o comportamento do colaborador. Por assim dizer, os comportamentos são traduzidos na qualidade com que o trabalhador desempenha a sua função e se identifica com os valores e cultura da empresa. Da mesma forma, no que respeita o lado do colaborador, este pretende obter um conjunto de contrapartidas, materiais e imateriais que a empresa lhe concede.

Sabe-se que a **Satisfação Profissional** é essencial para que as organizações mantenham os seus trabalhadores e para que obtenham lucros e funcionem eficazmente.

Os sistemas de recompensa são diferenciadores do nível de motivação e de Satisfação Profissional dos trabalhadores, pelo que é importante saber o que valorizam os colaboradores da organização em causa. Sabe-se que um sistema de compensações e benefícios constitui um factor de motivação, pois tem a função de orientar o desempenho individual para o cumprimento dos objectivos organizacionais através do salário e das promoções. Todavia é um processo complexo que deve ser desenvolvido de forma progressiva e cuidada, atendendo

Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional: Estudo Exploratório como contributo para um Sistema de Compensações e Benefícios no Sector Farmacêutico

aos objectivos e características quer individuais quer organizacionais, sempre adequado à cultura organizacional. Lawler (1982) distingue dois tipos de recompensas, as extrínsecas que não têm ligação directa com o trabalho, e as intrínsecas, as que a pessoa recolhe da natureza do trabalho que desenvolve, da visibilidade do prestígio e do reconhecimento.

Segundo, Câmara, Guerra e Rodrigues (2007) consideram as recompensas salariais são importantes para os vários níveis hierárquicos e essenciais para a satisfação dos trabalhadores. Desta forma, a compensação representa dualmente, um bem essencial com um custo significativo para as organizações, mas também um factor crucial para os trabalhadores. Assim, sabe-se que não existe produtividade elevada, sem pessoas motivadas para o projecto da empresa e com o seu trabalho, e que a motivação deverá ser sustentada pela dimensão satisfação (Câmara, et. al, 2007). Para se avaliar a satisfação do trabalhador com o seu trabalho devemos considerar dimensões como o salário, benefícios, estabilidade laboral, condições físicas e ambiente de trabalho.

A motivação do trabalhador está dependente do nível de necessidade em que se encontra. Câmara, et al. (2007) descrevem que na base da pirâmide das necessidades de Maslow (1943) está o pessoal técnico e administrativo, pois têm baixos vencimentos e muitos contratos de trabalho precários, logo querem ver satisfeitas as suas necessidades primárias. Por outro lado, os directores ou colaboradores de quadros superiores já têm essas necessidades satisfeitas, sendo a sua prioridade a satisfação de necessidades de auto-estima e de auto-realização. Igualmente, verifica-se que cada um dos trabalhadores tem as suas próprias necessidades e que estas estão dependentes da função, posição e do cargo que ocupam.

Câmara, et al. (2007) articularam o modelo de necessidades de Maslow (1943) com a teoria da motivação (Herzberg, et. al 1959) distinguindo o tipo de recompensas definido por Lawler (1982). Desta forma, constata-se que as recompensas extrínsecas são condição necessária, mas não suficiente para que as empresas tenham trabalhadores motivados, ou seja o salário, incentivos e benefícios eliminam a insatisfação mas não são uma fonte de satisfação. Por outro lado, a satisfação e motivação são conquistadas por recompensas intrínsecas dos trabalhadores, pois estão relacionadas com o tipo de trabalho, o desenho funcional e o reconhecimento.

Outros estudos revelam ainda haver uma relação entre Satisfação Profissional e a política de Recursos Humanos implementada. A autora Blegen (1993) realizou uma análise aprofundada com estes dois conceitos tendo concluído que existe uma 1) relação

inversamente proporcional entre a importância do trabalho e a Satisfação Profissional; 2) relação inversa entre a autonomia e a sensação de impotência perante o trabalho; 3) relação entre a equidade e a justiça, políticas justas de recompensas e punições; 4) relação inversa entre o compromisso e satisfação; 5) influência positiva da dimensão reconhecimento no resultado do trabalho e na origem da satisfação; 6) relação inversa proporcional entre as tarefas repetitivas geralmente associadas a estados de descontentamento em relação ao trabalho e a satisfação.

Relativamente à **Percepção do Apoio Organizacional**, sabe-se que quando os indivíduos entram para uma organização, trazem consigo um conjunto de expectativas, que se traduzem no que a organização tem para lhes oferecer como forma de recompensa ou benefício pelo trabalho. Eisenberger, Huntington, Hutchison e Sowa (1986) definem o conceito de Percepção do Apoio Organizacional como “*crenças globais desenvolvidas pelo empregado sobre a extensão com que a organização valoriza as suas contribuições e cuida do seu bem-estar*” (p. 501). Assim, as atitudes e os comportamentos dos colaboradores dependem da forma como os indivíduos percebem a organização. Se esta se preocupa com o seu bem-estar, lhe proporciona oportunidades de desenvolvimento de carreira ou os benefícios, tais percepções influenciam e impõem os colaboradores a agir de determinada forma.

Siqueira (1995) defende que os colaboradores estabelecem vínculos com a organização como a satisfação e o envolvimento para com o seu trabalho e, desta forma, quando se apercebem de que a organização se preocupa com eles, os colaboradores retribuir-lhe com um melhor desempenho e empenhamento organizacionais.

Por outro lado, Cordes e Dougherty (1993) afirmam que tanto elevadas como baixas expectativas em relação ao trabalho, mas especificamente em relação às recompensas, ao reconhecimento e ao desenvolvimento da carreira, podem gerar stress no trabalhador. Assim, é essencial que as expectativas dos trabalhadores estejam de acordo com suas percepções, para que a organização os beneficie. Desta forma, os sistemas de recompensas devem não só estar alinhados com os objectivos e com o negócio da empresa, como também com os interesses e expectativas dos colaboradores, pois são uma ferramenta que permite reter e motivar os colaboradores.

Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional: Estudo Exploratório como contributo para um Sistema de Compensações e Benefícios no Sector Farmacêutico

Rhoades e Eisenberger (2002) constataram ainda que as oportunidades de reconhecimento, remuneração e promoção, encontram-se positivamente associadas à Percepção do Apoio Organizacional. Os autores indicam como dimensões ou categorias como a equidade de tratamento, o apoio por parte dos supervisores, as recompensas e as condições de trabalho. Por último, sugerem que estas quando percebidas positivamente pelos trabalhadores favorecem a Satisfação Profissional.

Segundo a teoria do Apoio Organizacional, a relação entre o desempenho no trabalho e as expectativas de recompensa deve ser recíproca entre colaborador e organização (Eisenberger et. al, 1986). Esta teoria define os factores que garantem uma Percepção do Apoio Organizacional positiva como a percepção de Justiça, o Apoio por parte das chefias e as Práticas de Recursos Humanos estabelecidas pela empresa (Rhoades e Eisenberger, 2002; Eisenberger, Jones, Aselage, & Sucharski, 2004).

As Políticas de Recursos Humanos devem ter, assim, em conta as percepções dos colaboradores, para que a organização esteja consciente do que estes desejam e possa efectivamente agir em concordância.

Tendo como pano de fundo a pesquisa bibliográfica efectuada, formulam-se as seguintes questões de investigação:

Sendo a principal dimensão contemplada no Sistema de Compensações e Benefícios da Organização em causa, o salário ou recompensa remuneratória, que outra(s) dimensão(ões), poderá(ão) ser contemplada(s) num novo Sistema e com base na avaliação por parte dos colaboradores da Organização?

De que forma a avaliação da Satisfação Profissional e da Percepção do Apoio Organizacional pode contribuir para a identificação da(s) nova(s) dimensão(ões)?

Por outro lado, será que a Satisfação Profissional e a Percepção do Apoio Organizacional dos trabalhadores convergem para a(s) mesma(s) dimensão(ões) a contemplar no novo Sistema de Compensações e Benefícios?

III. Método

3.1 Participantes

O estudo teve como população alvo 164 colaboradores da Empresa T (Directores, Chefes de Serviço e de Secção, Técnicos Especialistas, Técnicos Administrativos e Motoristas), sendo a amostra constituída por 94 indivíduos (61 do sexo feminino e 23 do sexo masculino), tendo-se verificado 10 de omissões de resposta (10,6%).

Considerando o total da amostra, destaca-se a percentagem mais elevada de indivíduos do sexo feminino (64,9%) em relação aos do sexo masculino (24,5%), situando-se as idades sobretudo entre os 25 e os 34 anos (39,4%) e entre os 35 e os 44 anos (22,3%), distribuindo-se os restantes pelas outras faixas etárias (8,5%) e tendo-se verificado 28 omissões de resposta (29,8%).

No que se refere à variável demográfica habilitações literárias, a percentagem mais elevada é a de indivíduos com Licenciatura (53,2%), havendo 10,6% de participantes com habilitações do 9º ano ao 12º ano de escolaridade, 4,3% com Frequência Universitária, 10,6% com Mestrado/Doutoramento, e um total de 20 omissões de resposta (21,3%). Já em relação ao estado civil, a maioria dos indivíduos são casados (38,3%), sendo os restantes divorciados (1%), vivendo em união de facto (6,4%) ou solteiros (30,9%), tendo havido 22 omissões de resposta (23,4%).

Considerando as categorias profissionais já referenciadas, constata-se que a maioria dos participantes são “Técnicos Especialistas” (35,1%), situando-se os restantes nas categorias de Director (3,2%), Técnico Administrativo e Secretariado (10,6%), Chefe de Secção e de Serviço (16%) e Motorista (1,1%), com 32 de omissões de resposta (34%). Por fim, quanto à variável tempo de trabalho na actual função a percentagem mais elevada verifica-se entre os 3 e os 5 anos (29,8%), situando-se entre os 5 e os 10 anos (18%) e mais de 10 anos (16%) as duas outras percentagens mais elevadas, distribuindo-se as restantes (20,2%) pelas outras categorias, e havendo 15 omissões de resposta (16%).

3.2 Instrumentos

3.2.1 Inventário sobre a Satisfação Profissional¹

O *Job Satisfaction Survey* (JSS) é um inventário desenvolvido por Spector (1985), que tem com o objectivo avaliar, por um lado, a Satisfação em Geral, e por outro, nove dimensões específicas da Satisfação Profissional: o salário, a promoção, a chefia, as regalias, as recompensas, os procedimentos administrativos, os colegas de trabalho, a natureza do trabalho e, ainda, a comunicação.

O autor partiu do pressuposto que estas dimensões avaliavam adequadamente a Satisfação Profissional, e que a soma das respectivas subescalas, constituiriam uma boa medida para calcular a Satisfação em Geral (Spector, 1985).

A versão final do inventário é constituída por 36 itens, sendo que cada uma das respectivas subescalas (correspondentes às diferentes dimensões da Satisfação Profissional) é composta por itens que estão dispostos alternadamente ao longo do instrumento de medida, que permite também obter um resultado global da satisfação, através da soma de todos os itens da escala (Spector, 1997).

Os índices de precisão variam entre 0,60 (colegas de trabalho) e 0,91 (satisfação profissional em geral), tendo o autor efectuado também uma análise factorial, em que isolou oito factores, que correspondem a oito subescalas.

O **Inventário sobre a Satisfação Profissional** foi adaptado para a população portuguesa por Agostinho (2007), que à semelhança do estudo original confirmou a tendência para índices de precisão, que variam entre 0,43 (comunicação) e 0,81 (chefia) para as subescalas, sendo o alfa de cronbach de 0,86 para a Satisfação Profissional em Geral.

A versão portuguesa do inventário é também constituída por 36 afirmações, às quais os participantes deverão responder em função de uma escala de *likert* com 6 alternativas de resposta, em que 1 corresponde a “discordo totalmente” e 6 “concordo totalmente”. Do total das afirmações, 16 estão formuladas na negativa (e.g. “Não estou satisfeito com as regalias que recebo”), devendo ser cotados inversamente e 20 pela positiva (e.g. “A minha chefia é bastante competente no seu trabalho”).

¹ Anexo I: Inventário sobre a Satisfação Profissional

3.2.2 Questionário sobre a Percepção do Apoio Organizacional²

O *Survey of Perceived Organizational Support (SPOS)* foi desenvolvido por Eisenberger et al. (1986), e segundo os autores permite medir e verificar a avaliação que o trabalhador faz relativamente às retribuições e benefícios dados pela organização, em troca do esforço que realiza no trabalho. A versão original, é constituída por 36 itens que permitem avaliar a percepção dos trabalhadores sobre a forma como a Empresa os valoriza e se preocupa com o seu bem-estar.

A análise da precisão revelou-se elevada ($\alpha = 0,97$), tendo os itens apresentado correlações entre 0,42 e 0,83, e contribuído para uma forte explicação do factor de Percepção do Apoio Organizacional (POS).

O Questionário foi adaptado para a população portuguesa por Honório (2009), tendo sido designado como **Questionário sobre Percepção do Apoio Organizacional**.

Honório (2009) comprovou a consistência interna e unidimensionalidade do Questionário sobre a Percepção do Apoio Organizacional, versão adaptada do SPOS (Eisenberger et. al, 1986), tendo a sua análise revelado uma elevada consistência interna, semelhante à obtida por Eisenberger e colaboradores ($\alpha = 0,97$).

O Questionário é constituído por 36 afirmações que visam avaliar a percepção do trabalhador relativamente aos vários julgamentos que este produz sobre a organização, devendo os seus participantes responder às 36 afirmações em função de uma escala de *likert* com 7 alternativas de resposta, em que 1 corresponde a “discordo totalmente” e 7 a “concordo totalmente”, dos quais 18 são formulados pela negativas, (e.g. “A Organização não está interessada em pagar-me o que eu mereço”), devendo ser cotados inversamente e 18 pela positiva (e.g. “A Organização tem Orgulho no meu trabalho”).

No final do Questionário sobre a Percepção do Apoio Organizacional, à semelhança do estudo de Honório, foi solicitado aos indivíduos que indicassem algumas informações relativas a dados sócio demográficos. O objectivo foi recolher dados que permitissem a caracterização da amostra e o estudo de variáveis demográficas relacionadas com as dimensões em causa. As questões são de resposta fechada, sendo os únicos campos que

² Anexo II: Questionário sobre a Percepção do Apoio Organizacional

Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional: Estudo Exploratório como contributo para um Sistema de Compensações e Benefícios no Sector Farmacêutico

permitem uma resposta livre (e não de escolha múltipla) a idade e a função actual. Assim, no final do Questionário sobre a Percepção do Apoio Organizacional surgem questões que incidem sobre o Sexo, a Idade o Estado Civil, o Tempo na Actual Função, as Habilitações Académicas e Função Actual.

3.3 Procedimento

Inicialmente desenvolveu-se um pré-projecto como proposta de redesenho do Sistema de Compensações e Benefícios para apresentação do mesmo à Directora de Recursos Humanos da Organização T, para clarificar o objectivo do estudo e identificar os instrumentos de medida e os procedimentos a adoptar na investigação em causa. Com base na reformulação do pré-projecto elaborou-se uma proposta de investigação para ser apresentada à Administração da Empresa.

Uma vez obtida a aprovação da viabilidade do projecto por parte da Administração, e depois de determinada a amostra, procedeu-se à aplicação do Inventário sobre a Satisfação Profissional e do Questionário sobre a Percepção do Apoio Organizacional.

Para que a colaboração dos participantes fosse expressiva, a Direcção de Recursos Humanos enviou um e-mail a todas as Chefias dos vários Departamentos a explicitar o objectivo da investigação e a evidenciar a importância da participação de todos os colaboradores na mesma.

No final do mês de Dezembro, foi enviada uma carta aos trabalhadores com os dois instrumentos para serem preenchidos, a par de uma nota onde se solicitava formalmente a participação dos trabalhadores, e na qual se explicava de forma breve o objectivo da investigação, bem como as indicações dos contactos disponíveis para esclarecimentos adicionais. A carta agradecia, ainda, a participação dos trabalhadores e continha instruções para a devolução do Inventário e do Questionário de forma a manter o anonimato e a garantir a confidencialidade das respostas.

Uma vez preenchidos, os instrumentos deveriam ser devolvidos por correio interno ao cuidado da investigadora ou entregue em mãos no Departamento de Recursos Humanos até meados de Janeiro. Posteriormente, procedeu-se à análise de alguns dados a serem entregues ao Departamento de Recursos Humanos, no mês de Março, com o objectivo de serem apresentados em forma de *PowerPoint* à Administração. Por último, redigiu-se um Relatório Final do estudo para apresentação à Administração da Empresa, no qual se consideraram os

seguintes tópicos: enquadramento, caracterização da amostra, instrumentos e procedimentos adoptados, principais resultados, considerações finais e proposta de reformulação do Sistema de Compensações e Benefícios.

IV. Resultados

A análise estatística foi realizada com o recurso ao programa SPSS (*Statistical Package for the social Sciences versão 17.0*).

Para a análise dos resultados procedeu-se por um lado ao estudo da fiabilidade dos instrumentos e, por outro, à análise descritiva das respostas observadas³.

4.1 Inventário sobre a Satisfação Profissional

No Quadro 1 apresentam-se os coeficientes Alfa de Cronbach para a Satisfação Profissional Geral e para as respectivas dimensões. Os índices de precisão das diferentes subescalas ou dimensões variam entre 0,62 (subescala Procedimentos Administrativos) e 0,86 (subescalas Chefia e Salário).

À semelhança do estudo original (Spector, 1985), os índices de consistência interna são tendencialmente elevados encontrando-se acima do valor de precisão recomendado por Nunnally (1978) – 0,70, com excepção dos coeficientes obtidos para as subescalas Regalias (0,66) e Procedimentos Administrativos (0,62). Um estudo mais recente, realizado por Agostinho (2007), confirma ainda um índice de consistência interna elevado para a Satisfação Profissional em Geral (0,86), apresentando resultados inferiores para as subescalas Comunicação (0,43) e Regalias (0,39).

Procedeu-se, ainda, à análise por exclusão de itens (*alpha if item deleted*), tendo-se constatado que se obteria um índice de consistência interna ligeiramente superior quando da eliminação de alguns itens, a saber os itens 6 - .92 (“Algumas regras e procedimentos dificultam uma boa execução do trabalho”), 13 - .91 (“As regalias dadas na instituição onde trabalho são idênticas às de outras instituições”), 15 - .91 (“A burocracia dificulta o esforço para realizar um bom trabalho”) e 31 - .91 (“Tenho muito trabalho administrativo”). Tendo

³ Anexo III: Output Resultados

Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional: Estudo Exploratório como contributo para um Sistema de Compensações e Benefícios no Sector Farmacêutico

em conta o mesmo tipo de análise em relação às dimensões da Satisfação Profissional, são de referir o item “As regalias dadas na instituição onde trabalho são idênticas às de outras instituições” (dimensão Regalias) em que o *alpha de cronbach* passa de .66 para .73, o item “Por vezes sinto que o meu trabalho faz sentido” (dimensão Natureza do Trabalho) em que o *alpha de cronbach* passa de .74 para .78, o item “Tenho muito que fazer no meu trabalho” (dimensão Processos Administrativos) em que o *alpha de cronbach* passa de .62 para .71, e o item “Os aumentos são grandes e esporádicos” (dimensão Salário) em que o *alpha de cronbach* passa de .86 para .87.

Quadro 1 - Coeficientes Alfa de Cronbach – Dimensões da Satisfação Profissional e Satisfação Profissional em Geral⁴

<i>Subescalas</i>	<i>Alfas</i>
Promoção	.79
Recompensas	.81
Regalias	.66
Colegas de Trabalho	.73
Natureza do Trabalho	.74
Chefia	.86
Proc. Administrativos	.62
Salário	.86
Comunicação	.72
Satisfação Prof. em Geral	.91

No Quadro 2 apresentam-se as médias, desvios-padrão, e amplitude para as nove dimensões da Satisfação Profissional: Promoção, Recompensas, Regalias, Colegas de Trabalho, Natureza do Trabalho, Chefia, Procedimentos Administrativos, Salário e a Comunicação, bem como para a Satisfação Profissional em Geral.

Como pode observar-se no Quadro 2 as médias mais elevadas observam-se nas dimensões Natureza do Trabalho, Chefia e Colegas de Trabalho, situando-se os desvios-

⁴ Quando determinado o coeficiente de consistência interna - alpha de Cronbach - na escala Procedimentos Administrativos usando os itens 6, 24, 31, invertidos, de acordo com a recomendação de Spector (1997), obtiveram-se valores de alpha de Cronbach negativos quer para a escala quer no caso do item ser retirado (alpha if item delete) que violam o modelo de fiabilidade assumido na definição deste coeficiente. As correlações entre cada item e a escala mostraram claramente, pelo seu sinal negativo (indicando uma relação inversa entre os itens 6, 24 e 31 e a escala Procedimentos Administrativos), que os itens 6, 24 e 31 não devem ser invertidos neste estudo. Deste modo, procedeu-se novamente à determinação do coeficiente de consistência interna - alpha de Cronbach - na escala Procedimentos Administrativos usando os respectivos itens não invertidos, tendo-se obtido um valor de precisão de .62 e nenhuma correlação negativa entre cada item e a escala.

Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional: Estudo Exploratório como contributo para um Sistema de Compensações e Benefícios no Sector Farmacêutico

padrão entre 0,69 (subescala Colegas de Trabalho) e 1,12 (subescala Salário). Em relação à amplitude, os valores das subescalas oscilam entre 1 “*Discordo Totalmente*” e 6 “*Concordo Totalmente*”, sendo que a generalidade das respostas para a Satisfação Profissional em Geral variam entre 1.94 “*Discordo Fortemente*” e 5.64 “*Concordo Totalmente*”.

Quadro 2 - Médias, desvios-padrão e amplitudes – Dimensões da Satisfação Profissional e Satisfação Profissional em Geral

<i>Dimensões</i>	<i>Média</i>	<i>Desvio Padrão</i>	<i>Mínimo</i>	<i>Máximo</i>
Promoção	2.89	0.98	1.00	5.25
Recompensas	3.58	1.01	1.00	6.00
Regalias	3.30	0.93	1.00	5.50
Colegas de Trab.	4.61	0.69	1.75	6.25
Natureza do Trab.	4.93	0.83	2.00	6.00
Chefia	4.82	0.99	2.00	6.00
Proc. Administ.	4.41	0.88	2.25	6.00
Salário	3.26	1.12	1.00	6.00
Comunicação	3.67	1.03	1.00	6.00
Satisfação Prof. em Geral	3.92	0.61	1.94	5.64

Após a análise de respostas do inventário sobre a Satisfação Profissional considerou-se importante analisar a posição global dos sujeitos em relação à concordância ou discordância das respostas.

Analisando a média de respostas (n=82) obtidas da aplicação do *Inventário sobre a Satisfação Profissional*, constata-se que os trabalhadores da Empresa T tendem a revelar-se na sua generalidade **Satisfeitos Profissionalmente** (\bar{x} =3.92, D.P.=0.61) conforme pode analisar-se na Figura 1.

Por outro lado, as dimensões do inventário foram analisadas tendo em conta a sua média de respostas:

Assim, quanto à dimensão **Promoção** (\bar{x} =2.89, D.P.=0.98), verifica-se que os trabalhadores apresentam alguma insatisfação.

No que respeita à dimensão **Recompensas** (\bar{x} =3.58, D.P.=1.01), os trabalhadores estão entre a insatisfação e a satisfação, sendo que a média de respostas encontra-se essencialmente entre o discordo e concordo parcialmente.

Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional: Estudo Exploratório como contributo para um Sistema de Compensações e Benefícios no Sector Farmacêutico

Em relação à dimensão **Regalias** ($\bar{x}= 3.30$, D.P.=0.93) sucede precisamente o mesmo que na dimensão **Recompensas**, onde a média de resposta demonstra que os trabalhadores revelam estar entre a insatisfação e a satisfação.

Por outro lado, as dimensões **Colegas de Trabalho** ($\bar{x}= 4.61$, D.P.=0.69), **Chefia** ($\bar{x}=4.82$, D.P.=0.99) e **Natureza do Trabalho** ($\bar{x}=4.93$, D.P.=0.83) são as que os trabalhadores destacam como as mais satisfatórias, apresentando ambas uma tendência de resposta de satisfação.

No que diz respeito á dimensão **Procedimentos Administrativos** ($\bar{x}=4.41$, D.P.=0.88), a maioria dos trabalhadores parecem revelar estar satisfeitos.

Por outro lado, relativamente à dimensão **Salário** ($\bar{x}=3.26$, D.P.=1.12), a média de respostas indica que nesta amostra os trabalhadores parecem estar entre a insatisfação e a satisfação.

Por último, a dimensão **Comunicação** ($\bar{x}=3.67$, D.P.=1.03), apresenta resultados médios de satisfação.

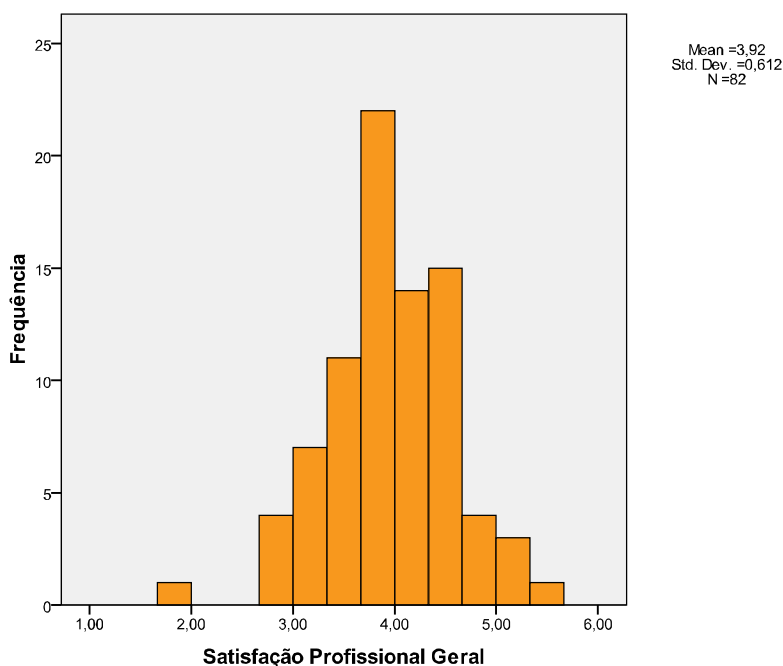


Figura 1 – Distribuição das respostas de Satisfação Profissional Geral

4.2 Questionário sobre a Percepção do Apoio Organizacional

Em relação à amplitude, os valores dos itens oscilam entre 1 “*discordo Totalmente*” e 7 “*concordo totalmente*”, sendo que a média das respostas dos participantes ao Questionário de Percepção do Apoio Organizacional, varia entre 1.89 “*discordo*” e 6.03 “*concordo*”.

Quando calculado o coeficiente Alpha de Cronbach, obtém-se um índice de consistência interna elevado (0.96), o que está de acordo com o estudo original de Eisenberger et al. (1986), e com o estudo mais recente realizado por Honório (2009). À semelhança da Satisfação Profissional em geral e às dimensões desta, procedeu-se também para a Percepção do Apoio Organizacional à análise por exclusão de itens (*alpha if item deleted*), tendo-se constatado que quando da eliminação destes nunca se obteve um índice de consistência interna superior.

Da mesma forma, da análise realizada para o inventário sobre a Satisfação Profissional analisou-se a posição global de Percepção do Apoio Organizacional em relação à concordância ou discordância das respostas.

Assim, no que se refere média da globalidade de respostas do Questionário de **Percepção do Apoio Organizacional** ($\bar{x}=4.28$, D.P.=0.92), sendo que na generalidade os trabalhadores optaram essencialmente por não concordar nem discordar ou concordar parcialmente como pode ver-se na Figura 2.

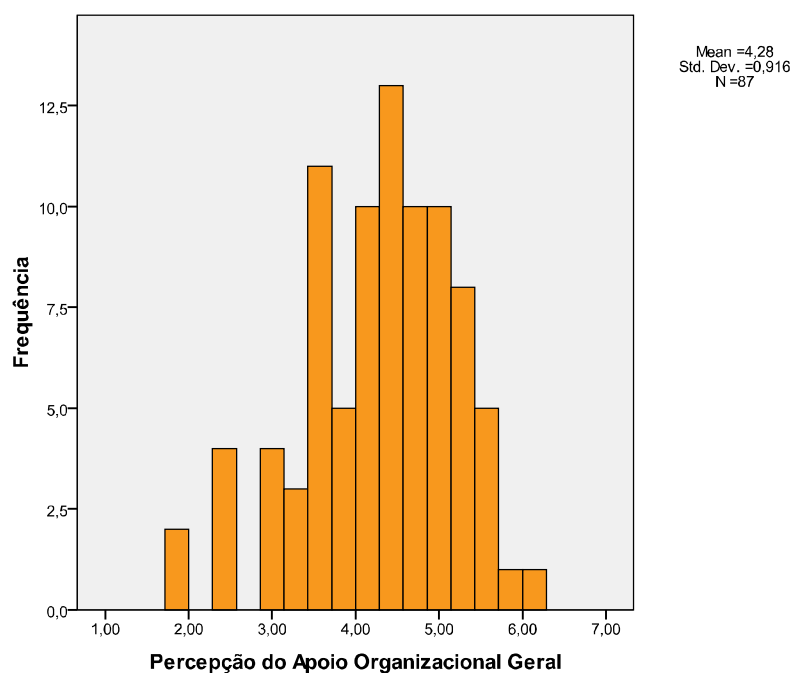


Figura 2 – Distribuição das respostas de Percepção de Apoio Organizacional Geral

4.3 Relação entre Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional

Sendo as hipóteses deste trabalho “Sendo a principal dimensão contemplada no Sistema de Compensações e Benefícios da Organização em causa, o salário ou recompensa remuneratória, que outra(s) dimensão(ões), poderá(ão) ser contemplada(s) num novo Sistema e com base na avaliação por parte dos colaboradores da Organização?”, “De que forma a avaliação da Satisfação Profissional e da Percepção do Apoio Organizacional pode contribuir para a identificação da(s) nova(s) dimensão(ões)?” e “Por outro lado, será que a Satisfação Profissional e a Percepção do Apoio Organizacional dos trabalhadores convergem para a(s) mesma(s) dimensão(ões) a contemplar no novo Sistema de Compensações e Benefícios?” realizou-se uma análise correlacional entre as respostas aos dois instrumentos Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional no global e entre as dimensões da Satisfação Profissional e os itens da Percepção do Apoio Organizacional. Foram aplicados o coeficiente de correlação linear de Pearson e o coeficiente de correlação ordinal de Spearman, de acordo com a natureza das variáveis em análise.

O cálculo do coeficiente de correlação obtido entre a Satisfação Profissional Geral e a Percepção do Apoio Organizacional ($r_p=,801$, $P= p \cong 0.000$), permite afirmar que existe uma relação directa, forte e altamente significativa entre as duas variáveis, o que traduz que indivíduos mais satisfeitos tendem a ter boa percepção do apoio que recebem por parte da organização na qual trabalham.

Na análise da relação entre as dimensões da Satisfação Profissional e os itens da Percepção do Apoio Organizacional, optou-se por apresentar no Quadro 3 apenas as correlações entre as sete dimensões e os itens relativamente para as quais se observaram correlações significativas.

Como se pode observar, as correlações mais elevadas verificam-se entre as dimensões Comunicação e Regalias com o item 4 (e.g. “A organização tem em grande consideração os meus objectivos e valores”), Promoção e Salário com o item 16 (e.g. “A organização concede-me muitas oportunidades de progressão de carreira”), Recompensas com o item 21 (e.g. “A organização preocupa-se com a minha satisfação no trabalho”), Chefia com o item 23 (e.g. “A organização demonstra muita preocupação por mim”) e Natureza do Trabalho com o item 19 (e.g. “Se a minha posição fosse temporariamente suspensa, a Organização preferiria contratar alguém novo a readmitir-me”). Assim, relativamente às dimensões Comunicação ($r_s=,638$, $p \cong 0,000$), Regalias ($r_s=,526$, $p \cong 0,000$), Promoção ($r_s=,819$, $p \cong$

Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional: Estudo Exploratório como contributo para um Sistema de Compensações e Benefícios no Sector Farmacêutico

0,000), Salário ($r_s=,584$, $p\cong 0,000$), Recompensas ($r_s=,709$, $p\cong 0,000$) e Chefia ($r_s=,510$, $p\cong 0,000$), verifica-se que as correlações são todas superiores a .50 e altamente significativas.

Por outro lado, as correlações obtidas entre a dimensão Colegas de Trabalho com o item 12 ($r_s=-,219$, $p\cong 0,036$), item 13 ($r_s=-,224$, $p\cong 0,031$), item 30 ($r_s=-,214$, $p\cong 0,040$) item 34 ($r_s=-,499$, $p\cong 0,000$) e a correlação entre a dimensão Procedimentos Administrativos com o item 5 ($r_s=-,266$, $p\cong 0,010$), item 6 ($r_s=-,260$, $p\cong 0,012$), item 7 ($r_s=,308$, $p\cong 0,003$), item 9 ($r_s=-,222$, $p\cong 0,033$), item 10 ($r_s=-,384$, $p\cong 0,000$), item 19 ($r_s=-,210$, $p\cong 0,046$), item 21 ($r_s=-,312$, $p\cong 0,003$), item 22 ($r_s=-,287$, $p\cong 0,006$), item 33 ($r_s=-,257$, $p\cong 0,013$) e item 35 ($r_s=-,340$, $p\cong 0,001$), apesar de não serem muito elevadas são significativas.

Importa referir que o item 29 (“A organização compreenderia se eu não conseguisse terminar uma tarefa a tempo”) de Percepção de Apoio Organizacional, é o único que não apresenta correlações significativas com nenhuma das dimensões de Satisfação Profissional.

Quadro 3 - Estudo correlacional entre as dimensões de Satisfação Profissional e os itens de Percepção do Apoio Organizacional⁵

<i>Coefficientes de Correlação de Spearman's</i>							
	<i>Dimensões SP</i>						
	<i>Comunicação</i>	<i>Regalias</i>	<i>Promoção</i>	<i>Salário</i>	<i>Recompensas</i>	<i>Chefia</i>	<i>Nat. Trab.</i>
<i>Itens</i>							
<i>POS</i>							
1	.450**	.391**	.440**	.371**	.522**	.303**	.342**
2	.327**	.464**	.379**	.338**	.420**	.293**	.304**
3	.458**	.509**	.428**	.486**	.650**	.403**	.346**
4	.638**	.526**	.577**	.508**	.623**	.439**	.361**
5	.287**	.297**	.318**	.216*	.266*	.288**	
6	.447**	.387**	.298**	.251*	.449**	.387**	
7	.283**	.305**	.235*		.337**	.435**	.334**
8	.416**	.386**	.432**	.376**	.444**	.369**	
9	.537**	.506**	.504**	.414**	.657**	.445**	.303**
10	.510**	.443**	.390**	.305**	.578**	.336**	.312**
11	.270**	.307**	.280**	.271**	.330**	.339**	

⁵ Anexo IV: Output correlações dimensões Satisfação Profissional com itens de Percepção do Apoio Organizacional

Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional: Estudo Exploratório como contributo para um Sistema de Compensações e Benefícios no Sector Farmacêutico

(Continuação)

Itens POS	Dimensões SP						
	Comunicação	Regalias	Promoção	Salário	Recompensas	Chefia	Nat. Trab.
12	.211*	.239*			.236*	.210*	
13				.236*			
14		.209*	.212*	.299**		.237*	.204*
15	.260*				.310**		.341**
16	.553**	.457**	.819**	.584**	.635**	.461**	.351**
17	.528**	.368	.614**	.322**	.693**	.378**	.351**
18	.459**	.315**	.430**	.392**	.481**	.360**	.210*
19	.249*					.260*	.403**
20	.241*			.207*		.333**	
21	.613**	.477**	.540**	.418**	.709**	.491**	.301**
22	.446**	.337**	.296**	.333**	.385**	.790**	.228*
23	.542**	.407**	.487**	.401**	.587**	.510**	.261*
24	.280**	.318**	.496**	.250*	.452**	.334**	
25	.440**	.312**	.406**	.249*	.535**	.406**	.323**
26	.296**		.251*				.255*
27	.332**	.334**	.311**		.408**		.249**
28	.449**	.305**	.395**		.491**	.298**	.214*
29							
30	.473**	.294**		.296**	.349**		.214*
31			.362**				.298**
32	.478**	.502**	.483**	.562**	.631**	.425**	.301**
33	.561**	.420**	.448**	.430**	.616**	.278*	.375**
34	.252*		.257*		.213*	.247**	.237*
35	.523**	.398**	.375**		.578**	.464**	.357**
36	.347**		.238*		.395**	.358**	

Nota: Foi aplicado o coeficiente de correlação de Spearman porque os itens de POS são expressos em escala ordinal.

*. Correlação significativa $p < 0,05$

**. Correlação significativa $p < 0,01$

V. Discussão

Se por um lado a organização gere a carreira do indivíduo, por outro este tem cada vez mais um papel interventivo, uma vez que a forma como a sua carreira vai ou não ser recompensada depende do seu próprio desempenho. Assim, as organizações ao pretenderem reter os melhores profissionais, devem também ter em conta a forma como o Sistema de Recompensas pode contribuir para o desenvolvimento e gestão de carreiras dos seus próprios recursos humanos.

No presente estudo, procuraram-se avaliar os índices de satisfação profissional e da percepção do apoio organizacional de trabalhadores da empresa T com o objectivo de contribuir para o desenvolvimento de um novo Sistema de Recompensas e Benefícios, ou seja, recompensar e incentivar os colaboradores pelo trabalho que desempenham com base no que estes próprios avaliam e valorizam.

Considerando as dimensões da Satisfação Profissional, os índices de insatisfação parecem traduzir-se sobretudo através do **Salário, Promoção e Regalias**, bem como pela dimensão **Recompensas**. Em contrapartida, os trabalhadores tendem a manifestar-se satisfeitos essencialmente ao nível das dimensões **Colegas de Trabalho, Chefia e Natureza do Trabalho**, mais especificamente os trabalhadores estão fortemente satisfeitos com as relações entre os seus pares afirmam ainda que a chefia é bastante competente nas suas funções, deixando claro que os chefes demonstram ter interesse pelos sentimentos dos seus colaboradores e referenciam o trabalho como algo que faz sentido, que gostam de desempenhar e do qual sentem orgulho, descrevendo mesmo o trabalho como algo agradável.

Relativamente às outras dimensões (**Procedimentos Administrativos e Comunicação**) destacam-se os seguintes dados:

- Os trabalhadores atribuem carácter satisfatório às regras, procedimentos e burocracia implementados, manifestando-se parcialmente satisfeitos relativamente a estes aspectos;
- A maioria dos trabalhadores está medianamente satisfeita com a clareza quanto aos objectivos da organização e quanto à sua exigência em termos de tarefas a desenvolver.

Relativamente à dimensão **Salário**, cerca de aproximadamente alguns dos trabalhadores da amostra não vêem o salário como justo e equitativo, considerando os aumentos reduzidos e esporádicos, e afirmando que quando pensam no seu salário se sentem

desvalorizados com as poucas oportunidades de aumento salarial. De um modo geral, o novo sistema de compensações e benefícios deveria contemplar outras dimensões e não só utilizar a dimensão Salário como a principal fonte de recompensa. Sob o ponto de vista de Gomes, et al. (2008) o salário pode ser visto como um factor importante para cativar os candidatos e motivar a mantê-los na organização, contudo para avaliarmos a satisfação do trabalhador através do seu trabalho devemos considerar dimensões como por exemplo a remuneração, o reconhecimento, a promoção, a estabilidade laboral, as condições físicas, o relacionamento interpessoal, a supervisão e o ambiente de trabalho.

Quanto à dimensão **Promoção**, os trabalhadores indicam que a empresa proporciona poucas possibilidades de promoção mesmo para os que executam bem as suas funções. Consideram, ainda, que não progridem tão rapidamente como em outras Organizações, tendo a sensação de que o esforço que fazem não é recompensado. Por outro lado, no que respeita à dimensão **Recompensas** (reconhecimento), os trabalhadores indicam que quando fazem um bom trabalho, este é moderadamente reconhecido, existindo apenas algumas recompensas em função do esforço desenvolvido.

Em relação à dimensão **Regalias**, verifica-se alguma insatisfação dos trabalhadores relativamente às regalias que têm. Descrevem as regalias da Empresa T como não sendo idênticas às de outras empresas e indicam o pacote de regalias como não sendo adequado. Para Gomes, et al. (2008) os benefícios e compensações indirectos, permitem a atracção e a retenção de colaboradores, sendo, no entanto, de difícil valorização, pois como não surgem na folha de vencimento, os colaboradores podem não ter uma percepção clara do seu impacto monetário para a organização.

Desta forma, o contributo para o novo sistema⁶ deveria contemplar dimensões actualmente consideradas como insatisfatórias pelos trabalhadores, como as Regalias, as Recompensas e a Promoção, para além do Salário, o que parece responder à primeira questão de investigação (“**Sendo a principal dimensão contemplada no Sistema de Compensações e Benefícios da Organização em causa, o salário ou recompensa remuneratória, que outra(s) dimensão (ões), poderá(ão) ser contemplada(s) num novo Sistema e com base na avaliação por parte dos colaboradores da Organização?**”)

Relativamente à relação entre as variáveis Satisfação Profissional em Geral e a Percepção Global do Apoio Organizacional, verifica-se que existe uma forte associação entre as mesmas, ou seja, os indivíduos mais Satisfeitos Profissionalmente tendem a apresentar

⁶ Anexo V: Contributo para novo sistema de Compensações e Benefícios

também elevadas Percepções do Apoio Organizacional. Encontram-se ainda algumas correlações significativas entre as dimensões de Satisfação Profissional (**Comunicação, Regalias, Promoção, Salário, Recompensas, Chefia e Natureza do Trabalho**) e alguns dos itens de Percepção de Apoio Organizacional.

Nesta sequência, poder-se-á afirmar que a Satisfação Profissional dos colaboradores e a respectiva Percepção do Apoio Organizacional convergem para as mesmas dimensões a contemplar no novo Sistema de Compensações e Benefícios, indo assim ao encontro das questões de investigação **“De que forma a avaliação da Satisfação Profissional e da Percepção do Apoio Organizacional pode contribuir para a identificação da(s) nova(s) dimensão(ões)?”** e **“Por outro lado, será que a Satisfação Profissional e a Percepção do Apoio Organizacional dos trabalhadores convergem para a(s) mesma(s) dimensão(ões) a contemplar no novo Sistema de Compensações e Benefícios?”**

Os resultados do presente estudo, ao relacionarem o estudo das variáveis em causa com o Sistema de Recompensas e Benefícios, procura contribuir não só para a proposta de melhoria deste último como também para a importância que a relação estabelecida pode ter na preocupação que as organizações devem manifestar para com a satisfação e bem-estar dos seus colaboradores. Qualquer Sistema de Compensações e Benefícios deve ser considerado como uma importante prática de Gestão de Recursos Humanos, procurando contribuir para a motivação dos colaboradores e retenção destes por parte da Organização. Assim, os sistemas de recompensas devem não só estar alinhados com os objectivos e com o negócio da empresa, como também com os interesses e expectativas dos colaboradores que dela fazem parte.

Torna-se necessário evidenciar que apesar de garantida a confidencialidade dos dados, a participação dos trabalhadores foi dotada de alguma “insegurança”, o que se traduziu pela elevada abstenção de respostas no preenchimento dos dados pessoais, podendo estas omissões revelar algum receio por parte dos trabalhadores em serem identificados. Uma outra limitação pode ter a ver com o facto de o estudo ter sido levado a cabo exclusivamente a partir da percepção dos funcionários que exercem funções em cargos técnicos e de chefia. Seria interessante considerar também a percepção que os restantes trabalhadores têm, e também se possível relacionar a percepção que a administração da empresa tem sobre o apoio organizacional que proporciona com a percepção geral obtida por parte dos trabalhadores.

Como proposta para futuros trabalhos de investigação, no caso do Sistema de Compensações e de Benefícios vir a ser implementado, seria interessante realizar-se um

Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional: Estudo Exploratório como contributo para um Sistema de Compensações e Benefícios no Sector Farmacêutico

estudo sobre a validade do Sistema implementado. Pesquisas futuras poderiam contemplar uma amostra diferente para medir a satisfação profissional e a percepção de apoio organizacional na organização em causa, visto que a amostra é constituída apenas por trabalhadores que exercem funções em cargos técnicos e de direcção, tal como já referido. Por outro lado, seria interessante avaliar-se a percepção que a administração da empresa tem sobre o apoio organizacional que fornece para, desta forma, correlacionar-se a percepção desta com a percepção geral obtida por parte dos trabalhadores.

A presente investigação parece contribuir para que a satisfação no trabalho e a percepção do apoio organizacional sejam variáveis relevantes a serem tidas em futuros estudos no contexto organizacional, podendo-se, assim, considerar que a Empresa T revela alguma preocupação com os seus trabalhadores, na medida em que procura um equilíbrio entre o seu desenvolvimento estratégico de recursos humanos e a satisfação e motivação dos seus colaboradores para fazer face ao desempenho das suas funções.

Referências Bibliográficas

Agostinho, R. (2007). *Preocupações de carreira e satisfação profissional: Estudo exploratório numa amostra de trabalhadores da administração pública*. Tese de Mestrado em Psicologia na área de especialização em Psicologia dos Recursos Humanos, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Lisboa, Lisboa.

Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., Lynch, P. (1998). Perceived organizational support and police performance: The moderating influence of socioemotional needs. *Journal of Applied Psychology*, 83, 288-297.

Bilhim, J. F. (2002). *Questões Actuais de Gestão de Recursos Humanos*. Instituto Superior de Ciências Sociais Politicas, 138-139.

Blegen, M. (1993). *Nurses' job satisfaction: a meta-analysis of related variables*. Nurs Res; 42(1), 36-41.

Câmara, P. B. (2006). *Os Sistemas de Recompensas e a Gestão Estratégica de Recursos Humanos*. 2ª Ed., Lisboa: Dom Quixote, 87

Câmara, P. B., Guerra, P. B. & Rodrigues, J. V. (2007). *Humanator – Recursos Humanos & Sucesso Empresarial*. Lisboa: Dom Quixote.

Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18, 621-656.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchinson, S., Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500–507.

Eisenberger, R., Curnmings, J., Armeli, S., & Lynch, P., (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82, 812-820.

Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional: Estudo Exploratório como contributo para um Sistema de Compensações e Benefícios no Sector Farmacêutico

Eisenberger, R., Jones, J. R., Aselage, J., & Sucharski, I. L. (2004). Perceived organizational support. In J. Coyle-Shapiro, L. M. Shore, M. S. Taylor, & L. E. Tetrick (Eds), *The employment relationship: Examining psychological and contextual perspectives*. Oxford: Oxford University Press, 206-225.

Gomes, F. J., Cunha P. M., Cunha C. R., Cardoso, C. C. & Marques A. C. (2008). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. 1ª Ed., Lisboa: Edições Sílabo.

Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1974). *Motivation through the design of work: Test of a theory*. SOM: Yale University.

Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley.

Herzberg, F. (1966). *Work and Nature of Man*. Cleveland: The World.

Honório, C. (2009). *Percepção de apoio organizacional e empenhamento organizacional: Que relação? Estudo de uma amostra numa empresa do sector bancário*. Tese de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Lisboa, Lisboa.

Kast, F. E. & Rosenzweig, J. E. (1970). *Organization and Management: A Systems Approach*. Tóquio: MacGraw – Hill, 245.

Lawler, E. (1982). *The Strategic Design of Reward Systems. The Center for Effective Organizations*. Graduate school of business Administration: Los Angeles.

Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. Em M. D. Dunnette (Org.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally College Publishing Company, 1297-135.

Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional: Estudo Exploratório como contributo para um Sistema de Compensações e Benefícios no Sector Farmacêutico

Lopes, M., Palma, P., & Gomes V. (2003). *Estratégia de Gestão da Recompensas e Comportamentos de Cidadania Organizacional: O Papel Mediador das Atitudes de Satisfação*. Inovação Organizacional, 1, 77-105.

Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 370-396.

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. (2nd) New York: McGraw-Hill, Inc.

Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87 (4), 698-714.

Riggle, R. J., Edmondson, D. R., Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research*, 62, 1027-1030.

Wood, O. R. (1976). *A Research Project: Measuring job satisfaction of the community college staff*, Community College Review, 3(3), 56-64.

Shore, L. M., & Tetrick, L. E. (1991). A construct validity study of the survey of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 76, 637-643.

Siqueira, M. M. (1995). *Antecedentes de Comportamento de Cidadania Organizacional: a análise de um modelo pós cognitivo*. Tese Doutorado em Psicologia – Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Universidade Federal de Brasília: Brasília.

Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13, 693-713.

Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application Assessment, Causes and Consequences*. London: Sage.

Stinglhamber, F., & Vandenberghe, C. (2003). Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior* , 24(3), 251.

Satisfação Profissional e Percepção do Apoio Organizacional: Estudo Exploratório como contributo para um Sistema de Compensações e Benefícios no Sector Farmacêutico

Tansky, J.W., & Cohen, D. J. (2001). *The relationship between organizational support, employee development, and organizational commitment: An empirical study.* , 12(3), 285.

Torrington, D., Hall, L. & Taylor, S. (2005). *Human Resource Management.* 6^a Ed., Harlow: Prentice Hall.

INVENTÁRIO SOBRE A SATISFAÇÃO PROFISSIONAL

O Inventário sobre a Satisfação Profissional tem como objectivo identificar dimensões da satisfação profissional.

Por favor, responda a todas as questões; não deixe nenhuma por fazer. As respostas dadas são confidenciais.

A sua colaboração será importante para se compreender melhor as pessoas e poder ajudá-las.

NÃO ESCREVA NESTE CADERNO

UTILIZE A FOLHA DE RESPOSTAS

(C) Spector, Job Satisfaction Survey, 1985.

Tradução e adaptação para Portugal por Rute Agostinho, Faculdade de Psicologia e Ciências de Educação da Universidade de Lisboa, 2006. Versão para investigação.

Este Inventário consiste em 36 afirmações sobre satisfação profissional. Até que ponto concorda com estas afirmações?

Por favor, leia cada afirmação e depois, para indicar a sua resposta, use a seguinte escala:

- 1 para DISCORDO TOTALMENTE
- 2 para DISCORDO FORTEMENTE
- 3 para DISCORDO PARCIALMENTE
- 4 para CONCORDO PARCIALMENTE
- 5 para CONCORDO FORTEMENTE
- 6 para CONCORDO TOTALMENTE

Na Folha de Respostas, e para cada afirmação, faça um círculo no número que indica o grau da sua concordância.

1. Considero que o meu salário é justo pelo trabalho que realizo.
2. Existem poucas possibilidades de promoção no meu trabalho.
3. A minha chefia é bastante competente no seu trabalho.
4. Não estou satisfeito/a com as regalias que recebo.
5. Quando faço um bom trabalho, tenho o devido reconhecimento.
6. Algumas regras e procedimentos dificultam uma boa execução do trabalho.
7. Gosto das pessoas com quem trabalho.
8. Por vezes sinto que o meu trabalho não faz sentido.
9. A comunicação parece adequada na Instituição onde trabalho.
10. Os aumentos são pequenos e esporádicos.
11. As pessoas que fazem as coisas bem feitas no seu trabalho, têm oportunidades para serem promovidas.
12. A minha chefia é injusta comigo.
13. As regalias dadas na Instituição onde trabalho são idênticas às de outras Instituições.
14. Sinto que o trabalho que faço não é apreciado.
15. A burocracia dificulta o esforço para realizar um bom trabalho.
16. Tenho que trabalhar mais do que devia por causa da incompetência dos colegas com quem trabalho.
17. Gosto das coisas que faço no meu trabalho.
18. Os objectivos da Instituição onde trabalho não são claros para mim.

19. Quando penso no meu salário sinto que sou desvalorizado/a pela Instituição na qual trabalho.
20. Na Instituição onde trabalho, as pessoas progridem tão rapidamente como noutros locais.
21. A minha chefia mostra pouco interesse pelos sentimentos dos colaboradores.
22. O pacote de regalias existente na Instituição onde trabalho é adequado.
23. Existem poucas recompensas para quem trabalha nesta Instituição.
24. Tenho muito que fazer no meu trabalho.
25. Gosto dos meus colegas de trabalho.
26. Sinto frequentemente que não sei o que se passa na Instituição onde trabalho.
27. Sinto orgulho no trabalho que faço.
28. Sinto-me satisfeito/a com as oportunidades de aumento de salário.
29. Há regalias que os funcionários não têm mas que deveriam ter.
30. Gosto da minha chefia.
31. Tenho muito trabalho administrativo.
32. Sinto que o esforço que faço não é recompensado como deveria ser.
33. Sinto-me satisfeito/a com as oportunidades de promoção que tenho.
34. Há demasiados mexericos e lutas no local onde trabalho.
35. O meu trabalho é agradável.
36. As tarefas exigidas raramente são bem explicitadas.

INVENTÁRIO SOBRE A SATISFAÇÃO PROFISSIONAL

Folha de Respostas

Nome (ou Código): _____ Data de Hoje: ____ / ____ / ____

1 para DISCORDO TOTALMENTE

2 para DISCORDO FORTEMENTE

3 para DISCORDO PARCIALMENTE

4 para CONCORDO PARCIALMENTE

5 para CONCORDO FORTEMENTE

6 para CONCORDO TOTALMENTE

1. 1 2 3 4 5 6

2. 1 2 3 4 5 6

3. 1 2 3 4 5 6

4. 1 2 3 4 5 6

5. 1 2 3 4 5 6

6. 1 2 3 4 5 6

7. 1 2 3 4 5 6

8. 1 2 3 4 5 6

9. 1 2 3 4 5 6

10. 1 2 3 4 5 6

11. 1 2 3 4 5 6

12. 1 2 3 4 5 6

13. 1 2 3 4 5 6

14. 1 2 3 4 5 6

15. 1 2 3 4 5 6

16. 1 2 3 4 5 6

17. 1 2 3 4 5 6

18. 1 2 3 4 5 6

19. 1 2 3 4 5 6

20. 1 2 3 4 5 6

21. 1 2 3 4 5 6

22. 1 2 3 4 5 6

23. 1 2 3 4 5 6

24. 1 2 3 4 5 6

25. 1 2 3 4 5 6

26. 1 2 3 4 5 6

27. 1 2 3 4 5 6

28. 1 2 3 4 5 6

29. 1 2 3 4 5 6

30. 1 2 3 4 5 6

31. 1 2 3 4 5 6

32. 1 2 3 4 5 6

33. 1 2 3 4 5 6

34. 1 2 3 4 5 6

35. 1 2 3 4 5 6

36. 1 2 3 4 5 6

POR FAVOR, VERIFIQUE SE RESPONDEU A TODAS AS QUESTÕES

Questionário sobre Percepção do Apoio Organizacional

O presente questionário tem como objectivo estudar a percepção que as pessoas têm relativamente ao apoio dado pela Organização onde trabalham.

Por favor, responda a todas as questões; não deixe nenhuma por fazer. As respostas dadas são confidenciais.

A sua colaboração será importante para se compreender melhor as pessoas e poder ajudá-las.

Obrigada pela sua colaboração.

© 1986, Robert Eisenberger, Robin Huntington, Steven Hutchison e Debora Sowa

Versão experimental por Catarina Honório, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Lisboa.

Instruções

Apresentam-se de seguida várias afirmações que procuram descrever as opiniões que pode ter sobre o trabalho na Organização a que pertence.

Para cada afirmação, assinale o número que melhor descreve o seu grau de concordância e a resposta que melhor traduz a sua opinião sobre a Organização. Para indicar as respostas, utilize a seguinte escala:

1	2	3	4	5	6	7
Discordo		Discordo	Não concordo	Concordo		Concordo
Totalmente	Discordo	Parcialmente	nem discordo	Parcialmente	Concordo	Totalmente

		1	2	3	4	5	6	7
1	A Organização valoriza a minha contribuição para o seu bem-estar.							
2	Se a Organização pudesse contratar alguém para me substituir por um salário mais baixo, fá-lo-ia.							
3	A Organização não reconhece qualquer esforço extra da minha parte.							
4	A Organização tem em grande consideração os meus objectivos e valores.							
5	A Organização compreenderia uma ausência prolongada da minha parte por motivo de doença.							
6	A Organização ignoraria qualquer reclamação feita por mim.							

7	A Organização não tem em consideração os meus interesses quando toma decisões que me afectam.								
8	A Organização está disponível para me apoiar quando eu tenho um problema.								
9	A Organização preocupa-se de facto com o meu bem-estar.								
10	A Organização está disposta a esforçar-se, de forma a apoiar-me no desempenho da minha função no melhor das minhas capacidades.								
11	A Organização não iria compreender a minha ausência devido a um problema pessoal.								
12	Se a Organização encontrasse uma forma mais eficiente de realizar o meu trabalho, substituir-me-ia.								
13	A Organização perdoaria um equívoco da minha parte.								
14	Bastaria uma pequena diminuição ao nível do meu desempenho para a Organização me querer substituir.								
15	A Organização julga que tem pouco a ganhar em ter-me como colaborador(a) durante o resto da minha carreira.								
16	A Organização concede-me poucas oportunidades de progressão na carreira.								
17	Mesmo que eu fizesse o melhor trabalho possível, a Organização não se aperceberia.								
18	A Organização daria resposta a um pedido razoável para uma mudança nas minhas condições de trabalho.								
19	Se a minha posição fosse temporariamente suspensa, a Organização preferiria contratar alguém novo a readmitir-me.								
20	A Organização está disposta a ajudar-me quando eu preciso de um favor especial.								
21	A Organização preocupa-se com a minha satisfação no trabalho.								
22	Se a Organização tivesse oportunidade, aproveitar-se-ia de mim.								
23	A Organização demonstra muito pouca preocupação por mim.								
24	Se eu decidisse despedir-me, a Organização tentaria convencer-me a ficar.								
25	A Organização preocupa-se com as minhas opiniões.								
26	A Organização acha que contratar-me foi definitivamente um erro.								
27	A Organização tem orgulho no meu trabalho.								
28	A Organização preocupa-se mais em obter lucros do que comigo.								

29	A Organização compreenderia se eu não conseguisse terminar uma tarefa a tempo.							
30	Se a Organização tivesse um lucro maior, consideraria aumentar o meu salário.							
31	A Organização crê que qualquer pessoa poderia desempenhar o meu trabalho tão bem como eu.							
32	A Organização não está preocupada em pagar-me o que eu mereço.							
33	A Organização pretende atribuir-me a melhor função para a qual eu esteja qualificado(a).							
34	Se a minha função fosse eliminada, a Organização preferiria despedir-me a transferir-me para uma nova função.							
35	A Organização tenta tornar a minha função o mais interessante possível.							
36	Os meus superiores estão orgulhosos que eu faça parte desta Organização.							

Ficha de Dados

Instruções

Apresentam-se de seguida alguns campos que pretendem descrever os seus dados pessoais e profissionais.

Seleccione os campos aplicáveis ao seu caso.

Sexo

Masculino	Feminino

Idade

Posição na hierarquia militar

Estado Civil

Solteiro/a	União de Facto	Casado/a	Divorciado/a	Viúvo/a

Há quanto tempo trabalha na actual função?

0-6 meses	6-12 meses	1-2 anos	2-3 anos	3-5 anos	5-10 anos	mais de 10 anos

Há quanto tempo trabalha na actual Organização?

0-6 meses	6-12 meses	1-2 anos	2-3 anos	3-5 anos	5-10 anos	mais de 10 anos

Há quanto tempo trabalha (em geral)?

0-6 meses	6-12 meses	1-2 anos	2-3 anos	3-5 anos	5-10 anos	mais de 10 anos

Habilitações

Até 9 anos escolaridade	9-12 anos escolaridade	Frequência Universitária	Licenciatura	Mestrado / Doutoramento

CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Statistics

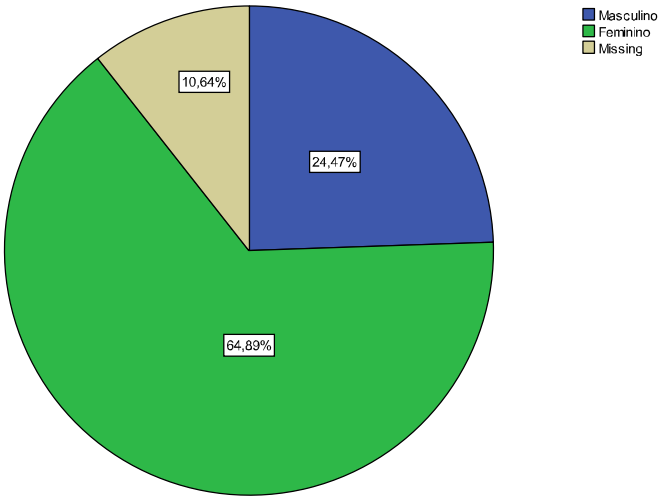
Sexo

N	Valid	84
	Missing	10
Mode		3

Sexo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Masculino	23	24,5	27,4	27,4
	Feminino	61	64,9	72,6	100,0
	Total	84	89,4	100,0	
Missing	System	10	10,6		
Total		94	100,0		

Sexo



Statistics

Estado Civil

N	Valid	72
	Missing	22
Mode		3

Estado Civil

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Solteiro	29	30,9	40,3	40,3
	União de Facto	6	6,4	8,3	48,6
	Casado	36	38,3	50,0	98,6
	Divorciado	1	1,1	1,4	100,0
	Total	72	76,6	100,0	
Missing	System	22	23,4		
Total		94	100,0		

Statistics

Função Actual

N	Valid	62
	Missing	32
Mode		1

Função Actual

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Técnico Especialista	33	35,1	53,2	53,2
	Director	3	3,2	4,8	58,1
	Técnico Administrativo e Secretariado	10	10,6	16,1	74,2
	Chefe Secção e de Serviço	15	16,0	24,2	98,4
	Motorista	1	1,1	1,6	100,0
	Total	62	66,0	100,0	
Missing	System	32	34,0		
Total		94	100,0		

Statistics

Idade

N	Valid	66
	Missing	28
Median		2,00
Mode		2
Percentiles	25	2,00
	50	2,00
	75	3,00

Idade

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-24	3	3,2	4,5	4,5
	25-34	37	39,4	56,1	60,6
	35-44	21	22,3	31,8	92,4
	45-54	4	4,3	6,1	98,5

	55-64	1	1,1	1,5	100,0
	Total	66	70,2	100,0	
Missing	System	28	29,8		
Total		94	100,0		

Statistics

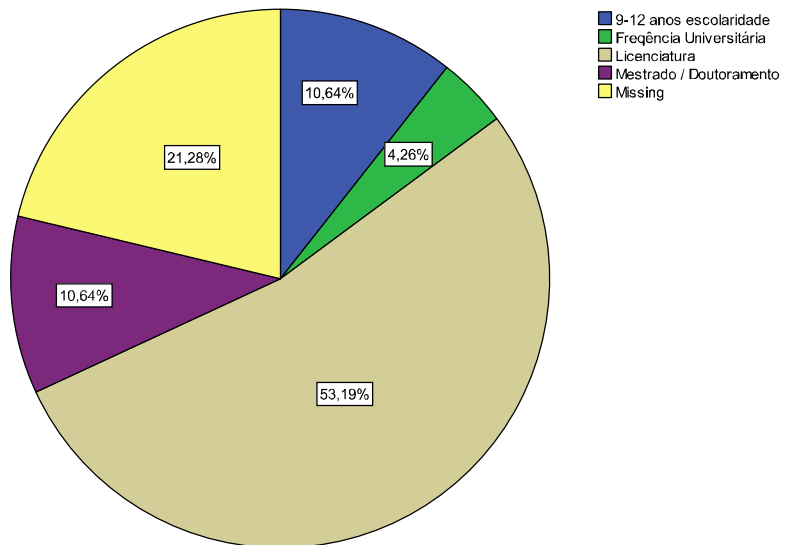
Habilitações Literárias

N	Valid	74
	Missing	20
Median		4,00
Mode		4
Percentiles	25	4,00
	50	4,00
	75	4,00

Habilitações Literárias

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	9-12 anos escolaridade	10	10,6	13,5	13,5
	Frequência Universitária	4	4,3	5,4	18,9
	Licenciatura	50	53,2	67,6	86,5
	Mestrado / Doutorado	10	10,6	13,5	100,0
	Total	74	78,7	100,0	
Missing	System	20	21,3		
Total		94	100,0		

Habilitações Literárias



Quanto tempo trabalha na actual
função

N	Valid	79
	Missing	15
Median		5,00
Mode		5
Percentiles	25	5,00
	50	5,00
	75	6,00

Quanto tempo trabalha na actual função

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-6 meses	3	3,2	3,8	3,8
	6-12 meses	1	1,1	1,3	5,1
	1-2 anos	5	5,3	6,3	11,4
	2-3 anos	10	10,6	12,7	24,1
	3-5 anos	28	29,8	35,4	59,5
	5-10 anos	17	18,1	21,5	81,0
	mais de 10 anos	15	16,0	19,0	100,0
	Total	79	84,0	100,0	
Missing	System	15	16,0		
Total		94	100,0		

SATISFAÇÃO PROFISSIONAL GERAL

Statistics

Satisfação Profissional Geral

N	Valid	82
	Missing	12
Mean		3,9231
Median		3,9167
Mode		3,83
Std. Deviation		,61239
Minimum		1,94
Maximum		5,64

Satisfação Profissional Geral					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1,1	1,2	1,2
	3	1	1,1	1,2	2,4
	3	1	1,1	1,2	3,7
	3	2	2,1	2,4	6,1
	Discordo Parcialmente	1	1,1	1,2	7,3
	3	1	1,1	1,2	8,5
	3	1	1,1	1,2	9,8
	3	3	3,2	3,7	13,4
	3	1	1,1	1,2	14,6
	3	1	1,1	1,2	15,9
	3	2	2,1	2,4	18,3
	3	3	3,2	3,7	22,0
	3	1	1,1	1,2	23,2
	4	1	1,1	1,2	24,4
	4	2	2,1	2,4	26,8
	4	1	1,1	1,2	28,0
	4	2	2,1	2,4	30,5
	4	1	1,1	1,2	31,7
	4	3	3,2	3,7	35,4

	4	2	2,1	2,4	37,8
	4	3	3,2	3,7	41,5
	4	5	5,3	6,1	47,6
	4	1	1,1	1,2	48,8
	4	2	2,1	2,4	51,2
	4	3	3,2	3,7	54,9
	Concordo Parcialmente	4	4,3	4,9	59,8
	4	2	2,1	2,4	62,2
	4	1	1,1	1,2	63,4
	4	2	2,1	2,4	65,9
	4	1	1,1	1,2	67,1
	4	1	1,1	1,2	68,3
	4	2	2,1	2,4	70,7
	4	1	1,1	1,2	72,0
	4	4	4,3	4,9	76,8
	4	3	3,2	3,7	80,5
	4	2	2,1	2,4	82,9
	4	1	1,1	1,2	84,1
	5	3	3,2	3,7	87,8
	5	1	1,1	1,2	89,0
	5	1	1,1	1,2	90,2
	5	1	1,1	1,2	91,5
	5	1	1,1	1,2	92,7
	5	1	1,1	1,2	93,9
	5	1	1,1	1,2	95,1
	5	1	1,1	1,2	96,3
	5	1	1,1	1,2	97,6
	5	1	1,1	1,2	98,8
	6	1	1,1	1,2	100,0
	Total	82	87,2	100,0	
Missing	System	12	12,8		
Total		94	100,0		

PERCEPÇÃO APOIO ORGANIZACIONAL GERAL

Statistics

Percepção do Apoio Organizacional

Geral

N	Valid	87
	Missing	7
Mean		4,2845
Median		4,4167
Std. Deviation		,91560
Minimum		1,89
Maximum		6,03

Percepção do Apoio Organizacional Geral					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,89	1	1,1	1,1	1,1
	1,92	1	1,1	1,1	2,3
	2,31	1	1,1	1,1	3,4
	2,33	1	1,1	1,1	4,6
	2,36	1	1,1	1,1	5,7
	2,50	1	1,1	1,1	6,9
	2,89	1	1,1	1,1	8,0
	2,94	1	1,1	1,1	9,2
	3,03	1	1,1	1,1	10,3
	3,11	1	1,1	1,1	11,5
	3,19	1	1,1	1,1	12,6
	3,25	1	1,1	1,1	13,8
	3,42	1	1,1	1,1	14,9
	3,44	1	1,1	1,1	16,1
	3,50	1	1,1	1,1	17,2
	3,56	1	1,1	1,1	18,4
	3,61	1	1,1	1,1	19,5
	3,64	3	3,2	3,4	23,0
	3,67	2	2,1	2,3	25,3

3,69	2	2,1	2,3	27,6
3,72	2	2,1	2,3	29,9
3,75	1	1,1	1,1	31,0
3,81	1	1,1	1,1	32,2
3,86	1	1,1	1,1	33,3
4,00	1	1,1	1,1	34,5
4,08	1	1,1	1,1	35,6
4,11	2	2,1	2,3	37,9
4,19	2	2,1	2,3	40,2
4,25	1	1,1	1,1	41,4
4,28	3	3,2	3,4	44,8
4,31	3	3,2	3,4	48,3
4,42	3	3,2	3,4	51,7
4,44	3	3,2	3,4	55,2
4,47	1	1,1	1,1	56,3
4,53	1	1,1	1,1	57,5
4,56	2	2,1	2,3	59,8
4,61	2	2,1	2,3	62,1
4,64	1	1,1	1,1	63,2
4,69	1	1,1	1,1	64,4
4,75	1	1,1	1,1	65,5
4,78	1	1,1	1,1	66,7
4,81	1	1,1	1,1	67,8
4,83	3	3,2	3,4	71,3
4,92	1	1,1	1,1	72,4
4,94	1	1,1	1,1	73,6
4,97	2	2,1	2,3	75,9
5,00	1	1,1	1,1	77,0
5,03	1	1,1	1,1	78,2
5,06	1	1,1	1,1	79,3
5,08	1	1,1	1,1	80,5
5,11	1	1,1	1,1	81,6
5,14	1	1,1	1,1	82,8
5,19	2	2,1	2,3	85,1
5,22	1	1,1	1,1	86,2
5,25	2	2,1	2,3	88,5

	5,28	1	1,1	1,1	89,7
	5,39	1	1,1	1,1	90,8
	5,42	1	1,1	1,1	92,0
	5,50	2	2,1	2,3	94,3
	5,61	1	1,1	1,1	95,4
	5,64	2	2,1	2,3	97,7
	5,89	1	1,1	1,1	98,9
	6,03	1	1,1	1,1	100,0
	Total	87	92,6	100,0	
Missing	System	7	7,4		
Total		94	100,0		

DIMENSÕES SATISFAÇÃO PROFISSIONAL

Statistics

Satisfação Salário

N	Valid	91
	Missing	3
Mean		3,2582
Median		3,2500
Std. Deviation		1,11707
Minimum		1,00
Maximum		6,00

Satisfação Salário					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,1	1,1	1,1
	1,25	4	4,3	4,4	5,5
	1,50	3	3,2	3,3	8,8
	1,75	2	2,1	2,2	11,0
	2,00	5	5,3	5,5	16,5
	2,25	4	4,3	4,4	20,9

	2,50	7	7,4	7,7	28,6
	2,75	9	9,6	9,9	38,5
	3,00	7	7,4	7,7	46,2
	3,25	6	6,4	6,6	52,7
	3,50	8	8,5	8,8	61,5
	3,75	10	10,6	11,0	72,5
	4,00	6	6,4	6,6	79,1
	4,25	6	6,4	6,6	85,7
	4,50	5	5,3	5,5	91,2
	4,75	2	2,1	2,2	93,4
	5,00	1	1,1	1,1	94,5
	5,50	1	1,1	1,1	95,6
	5,75	3	3,2	3,3	98,9
	6,00	1	1,1	1,1	100,0
	Total	91	96,8	100,0	
Missing	System	3	3,2		
Total		94	100,0		

Statistics

Satisfação Promoção

N	Valid	89
	Missing	5
Mean		2,8904
Median		2,7500
Std. Deviation		,98133
Minimum		1,00
Maximum		5,25

Satisfação Promoção					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	3	3,2	3,4	3,4
	1,25	2	2,1	2,2	5,6
	1,50	2	2,1	2,2	7,9

	1,75	4	4,3	4,5	12,4
	2,00	10	10,6	11,2	23,6
	2,25	9	9,6	10,1	33,7
	2,50	8	8,5	9,0	42,7
	2,75	10	10,6	11,2	53,9
	3,00	6	6,4	6,7	60,7
	3,25	8	8,5	9,0	69,7
	3,50	8	8,5	9,0	78,7
	3,75	4	4,3	4,5	83,1
	4,00	3	3,2	3,4	86,5
	4,25	5	5,3	5,6	92,1
	4,50	2	2,1	2,2	94,4
	4,75	2	2,1	2,2	96,6
	5,00	2	2,1	2,2	98,9
	5,25	1	1,1	1,1	100,0
	Total	89	94,7	100,0	
Missing	System	5	5,3		
Total		94	100,0		

Statistics

Satisfação Chefia

N	Valid	93
	Missing	1
Mean		4,8199
Median		5,0000
Std. Deviation		,98519
Minimum		2,00
Maximum		6,00

Satisfação Chefia					Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	2,00	1	1,1	1,1	1,1
	2,25	3	3,2	3,2	4,3

	2,75	2	2,1	2,2	6,5
	3,25	4	4,3	4,3	10,8
	3,50	2	2,1	2,2	12,9
	3,75	1	1,1	1,1	14,0
	4,00	5	5,3	5,4	19,4
	4,25	5	5,3	5,4	24,7
	4,50	10	10,6	10,8	35,5
	4,75	8	8,5	8,6	44,1
	5,00	13	13,8	14,0	58,1
	5,25	12	12,8	12,9	71,0
	5,50	5	5,3	5,4	76,3
	5,75	6	6,4	6,5	82,8
	6,00	16	17,0	17,2	100,0
	Total	93	98,9	100,0	
Missing	System	1	1,1		
Total		94	100,0		

Statistics

Satisfação Regalias

N	Valid	92
	Missing	2
Mean		3,2962
Median		3,3750
Std. Deviation		,93168
Minimum		1,00
Maximum		5,50

Satisfação Regalias					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	2	2,1	2,2	2,2
	1,25	2	2,1	2,2	4,3
	1,50	1	1,1	1,1	5,4
	1,75	1	1,1	1,1	6,5

	2,00	4	4,3	4,3	10,9
	2,25	2	2,1	2,2	13,0
	2,50	10	10,6	10,9	23,9
	2,75	8	8,5	8,7	32,6
	3,00	7	7,4	7,6	40,2
	3,25	9	9,6	9,8	50,0
	3,50	7	7,4	7,6	57,6
	3,75	16	17,0	17,4	75,0
	4,00	9	9,6	9,8	84,8
	4,25	3	3,2	3,3	88,0
	4,50	6	6,4	6,5	94,6
	4,75	2	2,1	2,2	96,7
	5,25	2	2,1	2,2	98,9
	5,50	1	1,1	1,1	100,0
	Total	92	97,9	100,0	
Missing	System	2	2,1		
Total		94	100,0		

Statistics

Satisfação Recompensas

N	Valid	91
	Missing	3
Mean		3,5797
Median		3,5000
Std. Deviation		1,01371
Minimum		1,00
Maximum		6,00

Satisfação Recompensas					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,1	1,1	1,1
	1,50	2	2,1	2,2	3,3

	2,00	5	5,3	5,5	8,8
	2,25	3	3,2	3,3	12,1
	2,50	5	5,3	5,5	17,6
	2,75	2	2,1	2,2	19,8
	3,00	9	9,6	9,9	29,7
	3,25	14	14,9	15,4	45,1
	3,50	9	9,6	9,9	54,9
	3,75	5	5,3	5,5	60,4
	4,00	10	10,6	11,0	71,4
	4,25	9	9,6	9,9	81,3
	4,50	4	4,3	4,4	85,7
	4,75	5	5,3	5,5	91,2
	5,00	1	1,1	1,1	92,3
	5,25	2	2,1	2,2	94,5
	5,50	2	2,1	2,2	96,7
	5,75	1	1,1	1,1	97,8
	6,00	2	2,1	2,2	100,0
	Total	91	96,8	100,0	
Missing	System	3	3,2		
Total		94	100,0		

Statistics

Satisfação Procedimentos

Administrativos

N	Valid	92
	Missing	2
Mean		4,4130
Median		4,5000
Std. Deviation		,87974
Minimum		2,25
Maximum		6,00

Satisfação Procedimentos Administrativos					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,25	1	1,1	1,1	1,1
	2,50	2	2,1	2,2	3,3
	2,75	3	3,2	3,3	6,5
	3,00	1	1,1	1,1	7,6
	3,25	5	5,3	5,4	13,0
	3,50	5	5,3	5,4	18,5
	3,75	7	7,4	7,6	26,1
	4,00	10	10,6	10,9	37,0
	4,25	7	7,4	7,6	44,6
	4,50	13	13,8	14,1	58,7
	4,75	7	7,4	7,6	66,3
	5,00	11	11,7	12,0	78,3
	5,25	8	8,5	8,7	87,0
	5,50	4	4,3	4,3	91,3
	5,75	4	4,3	4,3	95,7
	6,00	4	4,3	4,3	100,0
	Total	92	97,9	100,0	
Missing	System	2	2,1		
Total		94	100,0		

Statistics

Satisfação Colegas de Trabalho

N	Valid	93
	Missing	1
Mean		4,6102
Median		4,7500
Std. Deviation		,69300
Minimum		1,75
Maximum		6,25

Satisfação Colegas de Trabalho					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,75	1	1,1	1,1	1,1
	3,25	3	3,2	3,2	4,3
	3,50	4	4,3	4,3	8,6
	3,75	4	4,3	4,3	12,9
	4,00	5	5,3	5,4	18,3
	4,25	16	17,0	17,2	35,5
	4,50	13	13,8	14,0	49,5
	4,75	10	10,6	10,8	60,2
	5,00	16	17,0	17,2	77,4
	5,25	11	11,7	11,8	89,2
	5,50	6	6,4	6,5	95,7
	5,75	3	3,2	3,2	98,9
	6,25	1	1,1	1,1	100,0
	Total	93	98,9	100,0	
Missing	System	1	1,1		
Total		94	100,0		

Statistics

Satisfação Natureza do Trabalho

N	Valid	93
	Missing	1
Mean		4,9328
Median		5,0000
Std. Deviation		,83417
Minimum		2,00
Maximum		6,00

Satisfação Natureza do Trabalho				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	2,00	1	1,1	1,1	1,1
	2,25	1	1,1	1,1	2,2
	3,25	2	2,1	2,2	4,3
	3,50	1	1,1	1,1	5,4
	3,75	5	5,3	5,4	10,8
	4,00	5	5,3	5,4	16,1
	4,25	9	9,6	9,7	25,8
	4,50	3	3,2	3,2	29,0
	4,75	9	9,6	9,7	38,7
	5,00	16	17,0	17,2	55,9
	5,25	10	10,6	10,8	66,7
	5,50	11	11,7	11,8	78,5
	5,75	7	7,4	7,5	86,0
	6,00	13	13,8	14,0	100,0
	Total	93	98,9	100,0	
Missing	System	1	1,1		
Total		94	100,0		

Statistics

Satisfação Comunicação

N	Valid	94
	Missing	0
Mean		3,6676
Median		3,7500
Std. Deviation		1,03136
Minimum		1,00
Maximum		6,00

Satisfação Comunicação					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,1	1,1	1,1
	1,25	1	1,1	1,1	2,1
	1,75	4	4,3	4,3	6,4

2,00	3	3,2	3,2	9,6
2,25	2	2,1	2,1	11,7
2,50	2	2,1	2,1	13,8
2,75	6	6,4	6,4	20,2
3,00	8	8,5	8,5	28,7
3,25	10	10,6	10,6	39,4
3,50	4	4,3	4,3	43,6
3,75	10	10,6	10,6	54,3
4,00	13	13,8	13,8	68,1
4,25	6	6,4	6,4	74,5
4,50	8	8,5	8,5	83,0
4,75	7	7,4	7,4	90,4
5,00	2	2,1	2,1	92,6
5,25	2	2,1	2,1	94,7
5,50	3	3,2	3,2	97,9
5,75	1	1,1	1,1	98,9
6,00	1	1,1	1,1	100,0
Total	94	100,0	100,0	

CORRELAÇÃO SATISFAÇÃO PROFISSIONAL GERAL E QUESTIONÁRIO APOIO ORGANIZACIONAL GERAL

Normalidade

Satisfação Profissional Geral

Descriptive Statistics

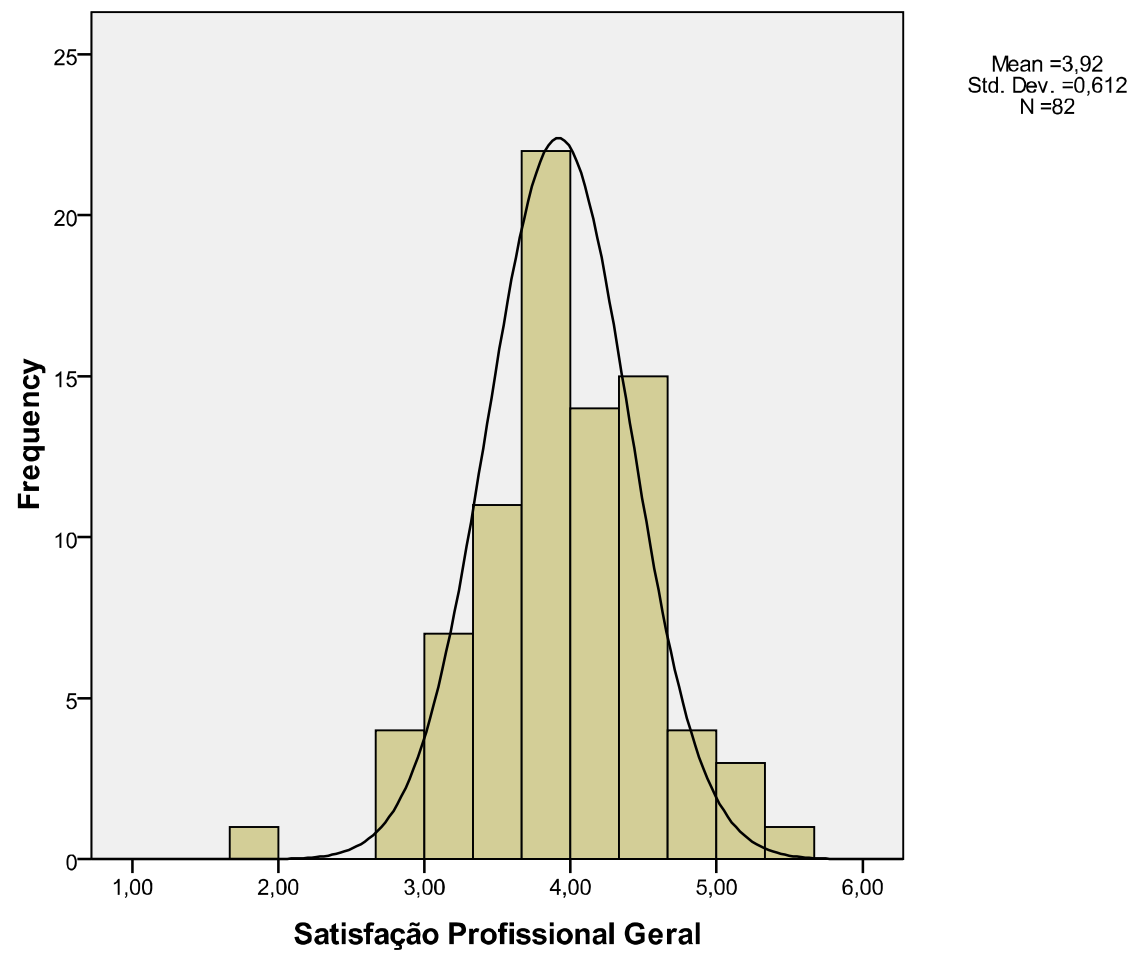
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Satisfação Profissional Geral	82	1,94	5,64	3,9231	,61239	-,086	,266	,928	,526
Valid N (listwise)	82								

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Satisfação Profissional Geral	,072	82	,200*	,988	82	,679

a. Lilliefors Significance Correction

*. This is a lower bound of the true significance.



Normalidade

Percepção do Apoio Organizacional Global

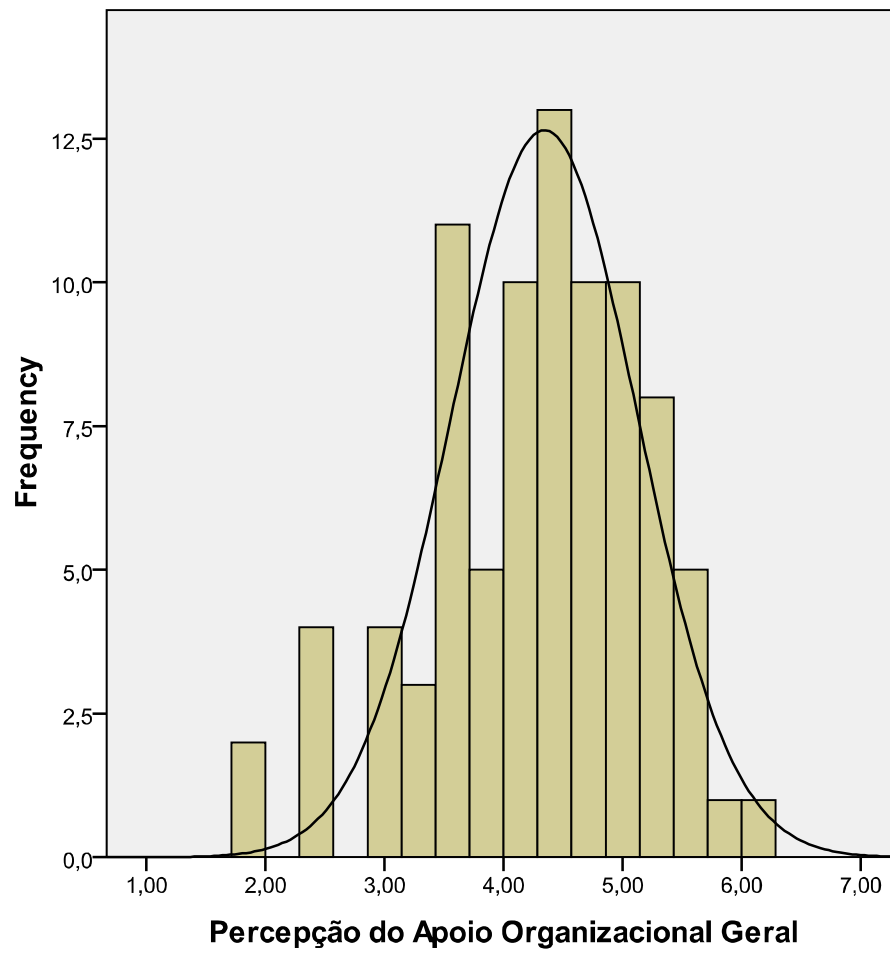
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Percepção do Apoio Organizacional Geral	87	1,89	6,03	4,2845	,91560	-,581	,258	,034	,511
Valid N (listwise)	87								

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Percepção do Apoio Organizacional Geral	,083	87	,194	,969	87	,036

a. Lilliefors Significance Correction



CORRELAÇÃO SATISFAÇÃO PROFISSIONAL GERAL E QUESTIONÁRIO APOIO ORGANIZACIONAL GERAL

Correlations

		Satisfação Profissional Geral	Percepção do Apoio Organizacional Geral
Satisfação Profissional Geral	Pearson Correlation	1	,801**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	82	76
Percepção do Apoio Organizacional Geral	Pearson Correlation	,801**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	76	87

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Índices Precisão Satisfação Profissional Geral

```
RELIABILITY          /VARIABLES=S1  S2Codificado  S3  S4Codificado  S5  S6  S7
S8Codificado  S9  S10Codificado  S11  S12Codificado  S13  S14Codificado  S15
S16Codif      icado  S17  S18Codificado  S19Codificado  S20  S21Codificado  S22
S23Codificado  S24  S25  S26Codificado  S27  S28  S29Codificado  S30  S31
S32Codificado  S33  S34Codificado  S35  S36Codificado  /SCALE('ALL VARIABLES')
ALL  /MODEL=ALPHA  /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE  /SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,906	36

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Considero que o meu salário é justo pelo trabalho que realizo	3,573	1,2475	82
Existem muitas possibilidades de promoção no meu trabalho	2,634	1,2523	82
A minha chefia é bastante competente no seu trabalho	4,780	1,1550	82
Estou satisfeito com as regalias que recebo	3,561	1,4749	82
Quando faço um bom trabalho, enho o devido reconhecimento	3,707	1,2813	82
Algumas regras e procedimentos dificultam uma boa execução do trabalho	4,183	1,3800	82
Gosto das pessoas com quem trabalho	5,024	,9159	82
Por vezes sinto que o meu trabalho faz sentido	4,427	1,5950	82

A comunicação parece adequada na instituição onde trabalho	3,280	1,2400	82
Os aumentos são grandes e esporádicos	2,878	1,3369	82
As pessoas que fazem as coisas bem feitas no seu trabalho têm oportunidades para serem promovidas	3,305	1,3397	82
A minha chefia é justa comigo	4,988	1,0829	82
As regalias dadas na instituição onde trabalho são idênticas às de outras instituições	3,220	1,2375	82
Sinto que o trabalho que faço é apreciado	4,207	1,2145	82
A burocracia dificulta o esforço para realizar um bom trabalho	3,939	1,3273	82
Tenho que trabalhar o que devia pois os colegas com quem trabalho são competentes	4,585	1,3513	82
Gosto das coisas que faço no meu trabalho	5,122	,9215	82
Os objectivos da instituição onde trabalho são claros para mim	4,049	1,4816	82
Quando penso no meu salário sinto que sou valorizado pela instituição na qual trabalho	3,549	1,4155	82
Na instituição onde trabalho, as pessoas progridem tão rapidamente como noutros locais	2,854	1,1980	82
A minha chefia mostra interesse pelos sentimentos dos colaboradores	4,293	1,4358	82

O pacote de regalias existente na instituição onde trabalho é adequado	3,585	1,2761	82
Existem muitas recompensas para quem trabalha nesta instituição	3,439	1,2482	82
Tenho muito que fazer no meu trabalho	5,232	,8505	82
Gosto dos meus colegas de trabalho	5,085	,8917	82
Sinto que frequentemente sei o que se passa na instituição onde trabalho	3,122	1,5266	82
Sinto orgulho no trabalho que faço	5,244	,8543	82
Sinto-me satisfeito com as oportunidades de aumento de salário	3,000	1,4142	82
Há regalias que os funcionários têm e que deveriam ter	2,841	1,3284	82
Gosto da minha chefia	4,963	1,0357	82
Tenho muito trabalho administrativo	4,098	1,4708	82
Sinto que o esforço que faço é recompensado como deveria ser	2,939	1,3549	82
Sinto-me satisfeito com as oportunidades de promoção que tenho	2,805	1,3281	82
Há poucos mexericos e lutas no local onde trabalho	3,573	1,3791	82
O meu trabalho é agradável	4,890	,9429	82
As tarefas exigidas raramente são mal explicitadas	4,256	1,3500	82

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Considero que o meu salário é justo pelo trabalho que realizo	137,659	456,672	,521	,902
Existem muitas possibilidades de promoção no meu trabalho	138,598	462,564	,407	,904
A minha chefia é bastante competente no seu trabalho	136,451	458,991	,519	,902
Estou satisfeito com as regalias que recebo	137,671	444,125	,639	,900
Quando faço um bom trabalho, enho o devido reconhecimento	137,524	451,314	,608	,901
Algumas regras e procedimentos dificultam uma boa execução do trabalho	137,049	508,121	-,386	,916
Gosto das pessoas com quem trabalho	136,207	469,549	,394	,904
Por vezes sinto que o meu trabalho faz sentido	136,805	458,332	,368	,905
A comunicação parece adequada na instituição onde trabalho	137,951	460,763	,446	,903
Os aumentos são grandes e esporádicos	138,354	453,639	,537	,902
As pessoas que fazem as coisas bem feitas no seu trabalho têm oportunidades para serem promovidas	137,927	447,377	,650	,900
A minha chefia é justa comigo	136,244	454,927	,648	,901
As regalias dadas na instituição onde trabalho são idênticas às de outras instituições	138,012	473,691	,201	,907

Sinto que o trabalho que faço é apreciado	137,024	452,345	,624	,901
A burocracia dificulta o esforço para realizar um bom trabalho	137,293	502,086	-,300	,914
Tenho que trabalhar o que devia pois os colegas com quem trabalho são competentes	136,646	462,528	,373	,904
Gosto das coisas que faço no meu trabalho	136,110	468,790	,411	,904
Os objectivos da instituição onde trabalho são claros para mim	137,183	452,769	,493	,903
Quando penso no meu salário sinto que sou valorizado pela instituição na qual trabalho	137,683	446,269	,631	,900
Na instituição onde trabalho, as pessoas progridem tão rapidamente como noutros locais	138,378	462,016	,438	,903
A minha chefia mostra interesse pelos sentimentos dos colaboradores	136,939	449,712	,563	,901
O pacote de regalias existente na instituição onde trabalho é adequado	137,646	454,305	,553	,902
Existem muitas recompensas para quem trabalha nesta instituição	137,793	450,882	,634	,901
Tenho muito que fazer no meu trabalho	136,000	478,173	,192	,906
Gosto dos meus colegas de trabalho	136,146	467,855	,451	,904
Sinto que frequentemente sei o que se passa na instituição onde trabalho	138,110	439,185	,696	,899
Sinto orgulho no trabalho que faço	135,988	472,852	,335	,905

Sinto-me satisfeito com as oportunidades de aumento de salário	138,232	441,193	,721	,899
Há regalias que os funcionários têm e que deveriam ter	138,390	453,969	,535	,902
Gosto da minha chefia	136,268	463,063	,491	,903
Tenho muito trabalho administrativo	137,134	496,685	-,196	,914
Sinto que o esforço que faço é recompensado como deveria ser	138,293	442,259	,736	,899
Sinto-me satisfeito com as oportunidades de promoção que tenho	138,427	440,544	,784	,898
Há poucos mexericos e lutas no local onde trabalho	137,659	465,042	,321	,905
O meu trabalho é agradável	136,341	463,067	,544	,903
As tarefas exigidas raramente são mal explicitadas	136,976	457,407	,464	,903

DIMENSÕES SATISFAÇÃO PROFISSIONAL

Promoção

```
SAVE OUTFILE='C:\Documents and Settings\Tati\Desktop\Base de dados.sav'
/COMPRESSED. RELIABILITY /VARIABLES=S2Codificado S11 S20 S33
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,785	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Existem muitas possibilidades de promoção no meu trabalho	2,584	1,2322	89

As pessoas que fazem as cosias bem feitas no seu trabalho têm oportunidades para serem promovidas	3,315	1,3194	89
Na instituição onde trabalho, as pessoas progridem tão rapidamente como noutros locais	2,843	1,1861	89
Sinto-me satisfeito com as oportunidades de promoção que tenho	2,820	1,2930	89

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Existem muitas possibilidades de promoção no meu trabalho	8,978	9,999	,499	,777
As pessoas que fazem as cosias bem feitas no seu trabalho têm oportunidades para serem promovidas	8,247	8,552	,663	,694
Na instituição onde trabalho, as pessoas progridem tão rapidamente como noutros locais	8,719	10,295	,487	,782
Sinto-me satisfeito com as oportunidades de promoção que tenho	8,742	8,307	,728	,658

Recmpensas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,812	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Quando faço um bom trabalho, enho o devido reconhecimento	3,70	1,287	91
Sinto que o trabalho que faço é apreciado	4,23	1,221	91
Existem muitas recompensas para quem trabalha nesta instituição	3,46	1,223	91
Sinto que o esforço que faço é recompensado como deveria ser	2,92	1,335	91

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Quando faço um bom trabalho, enho o devido reconhecimento	10,62	9,617	,648	,756
Sinto que o trabalho que faço é apreciado	10,09	9,970	,646	,758
Existem muitas recompensas para quem trabalha nesta instituição	10,86	10,746	,524	,812
Sinto que o esforço que faço é recompensado como deveria ser	11,40	8,975	,710	,724

Regalias

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,663	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Estou satisfeito com as regalias que recebo	9,60	7,957	,466	,583
As regalias dadas na instituição onde trabalho são idênticas às de outras instituições	9,98	10,549	,226	,725
O pacote de regalias existente na instituição onde trabalho é adequado	9,62	7,865	,635	,468
Há regalias que os funcionários têm e que deveriam ter	10,36	8,386	,484	,568

Colegas de Trabalho

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,726	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Gosto das pessoas com quem trabalho	5,07	,912	92
Tenho que trabalhar o que devia pois os colegas com quem trabalho são competentes	4,61	1,317	92
Gosto dos meus colegas de trabalho	5,10	,865	92
Há poucos mexericos e lutas no local onde trabalho	3,60	1,391	92

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Gosto das pessoas com quem trabalho	13,30	7,511	,639	,617
Tenho que trabalhar o que devia pois os colegas com quem trabalho são competentes	13,76	6,689	,456	,712
Gosto dos meus colegas de trabalho	13,27	7,804	,616	,635
Há poucos mexericos e lutas no local onde trabalho	14,77	6,310	,470	,712

Natureza do Trabalho

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,744	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Por vezes sinto que o meu trabalho faz sentido	4,43	1,556	93
Gosto das coisas que faço no meu trabalho	5,16	,912	93
Sinto orgulho no trabalho que faço	5,26	,859	93
O meu trabalho é agradável	4,88	,965	93

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Por vezes sinto que o meu trabalho faz sentido	15,30	5,234	,488	,783
Gosto das coisas que faço no meu trabalho	14,57	6,987	,687	,622
Sinto orgulho no trabalho que faço	14,47	7,774	,548	,692
O meu trabalho é agradável	14,85	7,194	,581	,668

Chefia

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,859	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A minha chefia é bastante competente no seu trabalho	14,44	9,249	,732	,810
A minha chefia é justa comigo	14,26	9,541	,700	,823
A minha chefia mostra interesse pelos sentimentos dos colaboradores	14,87	8,201	,663	,853
Gosto da minha chefia	14,27	9,590	,768	,801

Proc Administrativos

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,619	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Algumas regras e procedimentos dificultam uma boa execução do trabalho	4,27	1,423	92
A burocracia dificulta o esforço para realizar um bom trabalho	4,01	1,338	92
Tenho muito que fazer no meu trabalho	5,26	,837	92
Tenho muito trabalho administrativo	4,11	1,456	92

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Algumas regras e procedimentos dificultam uma boa execução do trabalho	13,38	6,810	,478	,484
A burocracia dificulta o esforço para realizar um bom trabalho	13,64	6,386	,622	,362
Tenho muito que fazer no meu trabalho	12,39	11,296	,069	,712
Tenho muito trabalho administrativo	13,54	6,910	,438	,520

Dimensão Salário

```
RELIABILITY      /VARIABLES=S1 S10Codificado S19Codificado S28      /SCALE('ALL
VARIABLES') ALL      /MODEL=ALPHA      /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,858	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Considero que o meu salário é justo pelo trabalho que realizo	9,44	12,294	,723	,812
Os aumentos são grandes e esporádicos	10,15	12,843	,566	,873
Quando penso no meu salário sinto que sou valorizado pela instituição na qual trabalho	9,48	11,075	,757	,795
Sinto-me satisfeito com as oportunidades de aumento de salário	10,02	10,844	,775	,787

Dimensão Comunicação

```
RELIABILITY      /VARIABLES=S9 S18Codificado S26Codificado S36Codificado
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL      /MODEL=ALPHA      /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
---------------------	------------

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,718	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A comunicação parece adequada na instituição onde trabalho	11,37	11,484	,504	,662
Os objectivos da instituição onde trabalho são claros para mim	10,65	9,886	,526	,644
Sinto que frequentemente sei o que se passa na instituição onde trabalho	11,53	9,112	,589	,602
As tarefas exigidas raramente são mal explicitadas	10,46	11,412	,419	,705

PERCEPÇÃO APOIO ORGANIZACIONAL GERAL

```
RELIABILITY          /VARIABLES=A01  A02Codificado  A03Codificado  A04  A05
A06Codificado A07Codificado A08 A09 A010 A011Codificado A012Codificado A013
A01          4Codificado A015Codificado A016Codificado A017Codificado A018
A019Codificado A020 A021 A022Codificado A023Codificado A024 A025
A026Codificado A027 A028Codificado A029 A030 A031Codificado A032Codificado
A033 A034Codificado A035 A036 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE /SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,956	36

Item Statistics

Mean	Std. Deviation	N
------	----------------	---

A organização valoriza a minha contribuição para o seu bem-estar	4,67	1,428	87
Se a organização pudesse contratar alguém para me substituir por um salário mais baixo, não o faria	3,67	1,789	87
A organização reconhece o esforço extra da minha parte	4,45	1,627	87
A organização tem em grande consideração os meus objectivos e valores	3,75	1,366	87
A organização compreenderia uma ausência prolongada da minha parte por motivo de doença	4,92	1,472	87
A organização não ignoraria qualquer reclamação feita por mim	4,53	1,445	87
A organização tem em consideração os meus interesses quando toma decisões que me afectam	3,70	1,541	87
A organização está disponível para me apoiar quando eu tenho um problema	4,77	1,387	87
A organização preocupa-se de facto com o meu bem-estar	4,24	1,470	87
A organização está disposta a esforçar-se, de forma a apoiar-me no desempenho da minha função no melhor das minhas capacidades	4,36	1,455	87
A organização iria compreender a minha ausência devido a um problema pessoal	4,23	1,626	87

Se a organização encontrasse uma forma eficiente de realizar o meu trabalho, não me substituiria	3,37	1,415	87
A organização perdoaria um equívoco da minha parte	4,82	1,196	87
Não bastaria uma pequena diminuição ao nível do meu desempenho para a organização me querer substituir	5,11	1,115	87
A organização julga que tem muito a ganhar em ter-me como colaborador durante o resto da minha carreira	4,75	1,615	87
A organização concede-me muitas oportunidades de progressão de carreira	3,28	1,757	87
A organização aprezeber-se-ia se eu fizesse o melhor trabalho possível	4,20	1,797	87
A organização daria resposta a um pedido razoável para uma mudanças nas minhas condições de trabalho	4,24	1,430	87
Se a minha posição fosse temporariamente suspensa, a organização não preferiria contratual alguém novo a readmitir-me	4,33	1,353	87
A organização está disposta a ajudar-me quando eu preciso de um favor especial	4,45	1,310	87
A organização preocupa-se com a minha satisfação no trabalho	4,09	1,468	87
Se a organização tivesse oportunidade não se aproveitaria de mim	4,74	1,521	87
A organização demonstra muita preocupação por mim	4,53	1,561	87

Se eu decidisse despedir-me a organização tentaria convencer-me a ficar	3,20	1,421	87
A organização preocupa-se com as minhas opiniões	4,14	1,464	87
A organização acha que contratar-me foi definitivamente um benefício	6,08	1,143	87
A organização tem orgulho no meu trabalho	4,68	1,094	87
A organização não se preocupa-se mais em obter lucros do que comigo	3,07	1,516	87
A organização compreenderia se eu não conseguisse terminar uma tarefa a tempo	4,44	1,361	87
Se a organização tivesse um lucro maior, consideraria aumentar o meu salário	3,80	1,493	87
A organização crê que ninguém poderia desempenhar o meu trabalho tão bem como eu	4,33	1,395	87
A organização está preocupada em pagar-me o que mereço	4,02	1,397	87
A organização pretende atribuir-me a melhor função para a qual eu esteja qualificado	4,15	1,475	87
Se a minha função fosse eliminada a organização não preferiria despedir-me mas sim transferir-me para uma nova função	4,37	1,479	87
A organização tenta tomar a minha função o mais interessante possível	3,89	1,536	87

Os meus superiores estão orgulhosos que eu faça parte desta organização	4,91	1,344	87
---	------	-------	----

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A organização valoriza a minha contribuição para o seu bem-estar	149,57	1026,550	,633	,954
Se a organização pudesse contratar alguém para me substituir por um salário mais baixo, não o faria	150,57	1012,387	,622	,955
A organização reconhece o esforço extra da minha parte	149,79	1017,794	,636	,954
A organização tem em grande consideração os meus objectivos e valores	150,49	1029,741	,626	,955
A organização compreenderia uma ausência prolongada da minha parte por motivo de doença	149,32	1047,477	,386	,956
A organização não ignoraria qualquer reclamação feita por mim	149,71	1024,905	,643	,954
A organização tem em consideração os meus interesses quando toma decisões que me afectam	150,54	1021,065	,640	,954
A organização está disponível para me apoiar quando eu tenho um problema	149,47	1017,950	,752	,954
A organização preocupa-se de facto com o meu bem-estar	150,00	1006,535	,834	,953

A organização está disposta a esforçar-se, de forma a apoiar-me no desempenho da minha função no melhor das minhas capacidades	149,89	1022,359	,666	,954
A organização iria compreender a minha ausência devido a um problema pessoal	150,01	1023,663	,578	,955
Se a organização encontrasse uma forma eficiente de realizar o meu trabalho, não me substituiria	150,87	1036,158	,530	,955
A organização perdoaria um equívoco da minha parte	149,43	1051,131	,437	,956
Não bastaria uma pequena diminuição ao nível do meu desempenho para a organização me querer substituir	149,13	1050,182	,485	,955
A organização julga que tem muito a ganhar em ter-me como colaborador durante o resto da minha carreira	149,49	1032,206	,498	,955
A organização concede-me muitas oportunidades de progressão de carreira	150,97	1020,871	,557	,955
A organização aprezeber-se-ia se eu fizesse o melhor trabalho possível	150,05	995,905	,770	,953
A organização daria resposta a um pedido razoável para uma mudanças nas minhas condições de trabalho	150,00	1022,953	,672	,954
Se a minha posição fosse temporariamente suspensa, a organização não preferiria contratual alguém novo a readmitir-me	149,91	1044,875	,455	,956

A organização está disposta a ajudar-me quando eu preciso de um favor especial	149,79	1045,306	,466	,955
A organização preocupa-se com a minha satisfação no trabalho	150,15	1007,919	,820	,953
Se a organização tivesse oportunidade não se aproveitaria de mim	149,51	1024,532	,612	,955
A organização demonstra muita preocupação por mim	149,71	1000,696	,844	,953
Se eu decidisse de pedir-me a organização tentaria convencer-me a ficar	151,05	1029,789	,599	,955
A organização preocupa-se com as minhas opiniões	150,10	1012,024	,776	,953
A organização acha que contratar-me foi definitivamente um benefício	148,16	1053,369	,428	,956
A organização tem orgulho no meu trabalho	149,56	1046,923	,541	,955
A organização não se preocupa-se mais em obter lucros do que comigo	151,17	1031,586	,540	,955
A organização compreenderia se eu não conseguisse terminar uma tarefa a tempo	149,80	1054,554	,340	,956
Se a organização tivesse um lucro maior, consideraria aumentar o meu salário	150,44	1028,365	,583	,955
A organização crê que ninguém poderia desempenhar o meu trabalho tão bem como eu	149,91	1044,898	,439	,956
A organização está preocupada em pagar-me o que mereço	150,22	1018,219	,743	,954

A organização pretende atribuir-me a melhor função para a qual eu esteja qualificado	150,09	1019,805	,685	,954
Se a minha função fosse eliminada a organização não preferiria despedir-me mas sim transferir-me para uma nova função	149,87	1035,507	,512	,955
A organização tenta tomar a minha função o mais interessante possível	150,36	1018,023	,674	,954
Os meus superiores estão orgulhosos que eu faça parte desta organização	149,33	1040,364	,511	,955

```

NONPAR CORR    /VARIABLES=AO1 AO4 AO5 AO8 AO9 AO10 AO13 AO18 AO20 AO21 AO24 AO25
AO27 AO29 AO30 AO33 AO35 AO36 AO2Codificado AO3Codificado AO6Codificado
AO7Codificado AO11Codificado AO12Codificado AO14Codificado AO15Codificado
AO16Codificado AO17Codificado AO19Codificado AO22Codificado AO23Codificado
AO26Codificado AO28Codificado AO31Codificado AO32Codificado AO34Codificado
DSChefia    /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG    /MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

			Satisfação Chefia
Spearman's rho	A organização valoriza a minha contribuição para o seu bem-estar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,303** ,003 93
	A organização tem em grande consideração os meus objectivos e valores	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,439** ,000 93
	A organização compreenderia uma ausência prolongada da minha parte por motivo de doença	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,288** ,005 93
	A organização está disponível para me apoiar quando eu tenho um problema	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,369** ,000 91
	A organização preocupa-se de facto com o meu bem-estar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,445** ,000 93
	A organização está disposta a esforçar-se, de forma a apoiar-me no desempenho da minha função no melhor das minhas capacidades	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,336** ,001 93
	A organização perdoaria um equivoco da minha parte	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,120 ,255 92
	A organização daria resposta	Correlation Coefficient	,360**

a um pedido razoável para uma mudanças nas minhas condições de trabalho	Sig. (2-tailed) N	,000 93
A organização está disposta a ajudar-me quando eu preciso de um favor especial	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,333** ,001 93
A organização preocupa-se com a minha satisfação no trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,491** ,000 92
Se eu decidisse de pedir-me a organização tentaria convencer-me a ficar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,334** ,001 93
A organização preocupa-se com as minhas opiniões	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,406** ,000 93
A organização tem orgulho no meu trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,146 ,162 93
A organização compreenderia se eu não conseguisse terminar uma tarefa a tempo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,197 ,058 93
Se a organização tivesse um lucro maior, consideraria aumentar o meu salário	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,192 ,067 92
A organização pretende atribuir-me a melhor função para a qual eu esteja qualificado	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,278** ,007 93
A organização tenta tomar a minha função o mais interessante possível	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,464** ,000 93
Os meus superiores estão orgulhosos que eu faça parte desta organização	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,358** ,000 93

Se a organização pudesse contratar alguém para me substituir por um salário mais baixo, não o faria	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,293** ,004 93
A organização reconhece o esforço extra da minha parte	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,403** ,000 93
A organização não ignoraria qualquer reclamação feita por mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,387** ,000 93
A organização tem em consideração os meus interesses quando toma decisões que me afectam	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,435** ,000 93
A organização iria compreender a minha ausência devido a um problema pessoal	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,339** ,001 93
Se a organização encontrasse uma forma eficiente de realizar o meu trabalho, não me substituiria	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,210* ,044 92
Não bastaria uma pequena diminuição ao nível do meu desempenho para a organização me querer substituir	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,237* ,022 93
A organização julga que tem muito a ganhar em ter-me como colaborador durante o resto da minha carreira	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,150 ,152 93
A organização concede-me muitas oportunidades de progressão de carreira	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,461** ,000 92
A organização aprezeber-se-ia se eu fizesse o melhor trabalho possível	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,378** ,000 93

Se a minha posição fosse temporariamente suspensa, a organização não preferiria contratual alguém novo a readmitir-me	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,260* ,012 92
Se a organização tivesse oportunidade não se aproveitaria de mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,379** ,000 93
A organização demonstra muita preocupação por mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,510** ,000 93
A organização acha que contratar-me foi definitivamente um beneficio	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,170 ,103 93
A organização não se preocupa-se mais em obter lucros do que comigo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,298** ,004 93
A organização crê que ninguém poderia desempenhar o meu trabalho tão bem como eu	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,095 ,369 91
A organização está preocupada em pagar-me o que mereço	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,425** ,000 92
Se a minha função fosse eliminada a organização não preferiria despedir-me mas sim transferir-me para uma nova função	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,247* ,017 93
Satisfação Chefia	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	1,000 . 93

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

NONPAR CORR /VARIABLES=AO1 AO4 AO5 AO8 AO9 AO10 AO13 AO18 AO20 AO21 AO24 AO25
 AO27 AO29 AO30 AO33 AO35 AO36 AO2Codificado AO3Codificado AO6Cod ificado
 AO7Codificado AO11Codificado AO12Codificado AO14Codificado AO15Codificado
 AO16Codificado AO17Codificado AO19Codificado AO22Codificado AO23Codificado
 AO26Codificado AO28Codificado AO31Codificado AO32Codificado AO34Codificado
 DSColegasTrB /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

			Satisfação Colegas de Trabalho
Spearman's rho	A organização valoriza a minha contribuição para o seu bem-estar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,029 ,785 93
	A organização tem em grande consideração os meus objectivos e valores	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,096 ,361 93
	A organização compreenderia uma ausência prolongada da minha parte por motivo de doença	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,026 ,802 93
	A organização está disponível para me apoiar quando eu tenho um problema	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,108 ,306 91
	A organização preocupa-se de facto com o meu bem-estar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,017 ,875 93
	A organização está disposta a esforçar-se, de forma a apoiar-me no desempenho da minha função no melhor das minhas capacidades	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,053 ,615 93
	A organização perdoaria um equivoco da minha parte	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,224 [*] ,031 93
	A organização daria resposta	Correlation Coefficient	-,077

a um pedido razoável para uma mudanças nas minhas condições de trabalho	Sig. (2-tailed) N	,464 93
A organização está disposta a ajudar-me quando eu preciso de um favor especial	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,064 ,543 93
A organização preocupa-se com a minha satisfação no trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,042 ,689 92
Se eu decidisse de pedir-me a organização tentaria convencer-me a ficar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,075 ,476 93
A organização preocupa-se com as minhas opiniões	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,032 ,758 93
A organização tem orgulho no meu trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,006 ,955 93
A organização compreenderia se eu não conseguisse terminar uma tarefa a tempo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,132 ,207 93
Se a organização tivesse um lucro maior, consideraria aumentar o meu salário	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,214 [*] ,040 92
A organização pretende atribuir-me a melhor função para a qual eu esteja qualificado	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,086 ,412 93
A organização tenta tomar a minha função o mais interessante possível	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,133 ,204 93
Os meus superiores estão orgulhosos que eu faça parte desta organização	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,130 ,213 93

Se a organização pudesse contratar alguém para me substituir por um salário mais baixo, não o faria	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,005 ,959 93
A organização reconhece o esforço extra da minha parte	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,102 ,333 93
A organização não ignoraria qualquer reclamação feita por mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,073 ,485 93
A organização tem em consideração os meus interesses quando toma decisões que me afectam	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,059 ,573 93
A organização iria compreender a minha ausência devido a um problema pessoal	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,061 ,563 93
Se a organização encontrasse uma forma eficiente de realizar o meu trabalho, não me substituiria	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,219 [*] ,036 92
Não bastaria uma pequena diminuição ao nível do meu desempenho para a organização me querer substituir	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,063 ,549 93
A organização julga que tem muito a ganhar em ter-me como colaborador durante o resto da minha carreira	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,006 ,955 93
A organização concede-me muitas oportunidades de progressão de carreira	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,070 ,507 92
A organização aprezeber-se-ia se eu fizesse o melhor trabalho possível	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,047 ,653 93

Se a minha posição fosse temporariamente suspensa, a organização não preferiria contratual alguém novo a readmitir-me	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,138 ,189 92
Se a organização tivesse oportunidade não se aproveitaria de mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,003 ,976 93
A organização demonstra muita preocupação por mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,112 ,286 93
A organização acha que contratar-me foi definitivamente um benefício	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,022 ,835 93
A organização não se preocupa-se mais em obter lucros do que comigo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,139 ,184 93
A organização crê que ninguém poderia desempenhar o meu trabalho tão bem como eu	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,146 ,167 91
A organização está preocupada em pagar-me o que mereço	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,003 ,977 92
Se a minha função fosse eliminada a organização não preferiria despedir-me mas sim transferir-me para uma nova função	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,499** ,000 93
Satisfação Colegas de Trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	1,000 93

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

NONPAR CORR /VARIABLES=AO1 AO4 AO5 AO8 AO9 AO10 AO13 AO18 AO20 AO21 AO24 AO25
 AO27 AO29 AO30 AO33 AO35 AO36 AO2Codificado AO3Codificado AO6Cod ificado
 AO7Codificado AO11Codificado AO12Codificado AO14Codificado AO15Codificado
 AO16Codificado AO17Codificado AO19Codificado AO22Codificado AO23Codificado
 AO26Codificado AO28Codificado AO31Codificado AO32Codificado AO34Codificado
 DSComunicação o /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

			Satisfação Comunicação
Spearman's rho	A organização valoriza a minha contribuição para o seu bem-estar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,450** ,000 94
	A organização tem em grande consideração os meus objectivos e valores	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,638** ,000 94
	A organização compreenderia uma ausência prolongada da minha parte por motivo de doença	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,287** ,005 94
	A organização está disponível para me apoiar quando eu tenho um problema	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,416** ,000 92
	A organização preocupa-se de facto com o meu bem-estar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,537** ,000 94
	A organização está disposta a esforçar-se, de forma a apoiar-me no desempenho da minha função no melhor das minhas capacidades	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,510** ,000 94
	A organização perdoaria um equivoco da minha parte	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,135 ,195 93
	A organização daria resposta a um pedido	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	,459** ,000

razoável para uma mudanças nas minhas condições de trabalho	N		94
A organização está disposta a ajudar-me quando eu preciso de um favor especial	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,241* ,019 94	
A organização preocupa-se com a minha satisfação no trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,613** ,000 93	
Se eu decidisse depedir-me a organização tentaria convencer-me a ficar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,280** ,006 94	
A organização preocupa-se com as minhas opiniões	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,440** ,000 94	
A organização tem orgulho no meu trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,332** ,001 94	
A organização compreenderia se eu não conseguisse terminar uma tarefa a tempo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,114 ,273 94	
Se a organização tivesse um lucro maior, consideraria aumentar o meu salário	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,473** ,000 93	
A organização pretende atribuir-me a melhor função para a qual eu esteja qualificado	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,561** ,000 94	
A organização tenta tomar a minha função o mais interessante possível	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,523** ,000 94	
Os meus superiores estão orgulhosos que eu faça	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	,347** ,001	

parte desta organização	N		94
Se a organização pudesse contratar alguém para me substituir por um salário mais baixo, não o faria	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,327** ,001 94	
A organização reconhece o esforço extra da minha parte	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,458** ,000 94	
A organização não ignoraria qualquer reclamação feita por mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,447** ,000 94	
A organização tem em consideração os meus interesses quando toma decisões que me afectam	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,283** ,006 94	
A organização iria compreender a minha ausência devido a um problema pessoal	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,270** ,009 94	
Se a organização encontrasse uma forma eficiente de realizar o meu trabalho, não me substituiria	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,211* ,042 93	
Não bastaria uma pequena diminuição ao nível do meu desempenho para a organização me querer substituir	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,156 ,134 94	
A organização julga que tem muito a ganhar em ter-me como colaborador durante o resto da minha carreira	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,260* ,011 94	
A organização concede-me muitas oportunidades de progressão de carreira	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,553** ,000 93	
A organização apreceber-se-ia se eu	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	,528** ,000	

	N	94
fizesse o melhor trabalho possível		
Se a minha posição fosse temporariamente suspensa, a organização não preferiria contratual alguém novo a readmitir-me	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,249* ,016 93
Se a organização tivesse oportunidade não se aproveitaria de mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,446** ,000 94
A organização demonstra muita preocupação por mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,542** ,000 94
A organização acha que contratar-me foi definitivamente um benefício	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,296** ,004 94
A organização não se preocupa-se mais em obter lucros do que comigo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,449** ,000 94
A organização crê que ninguém poderia desempenhar o meu trabalho tão bem como eu	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,073 ,492 92
A organização está preocupada em pagar-me o que mereço	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,478** ,000 93
Se a minha função fosse eliminada a organização	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	,252* ,014

não preferiria despedir-me N	94
mas sim transferir-me para uma nova função	
Satisfação Comunicação	Correlation Coefficient
	1,000
	Sig. (2-tailed)
	.
N	94

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

NONPAR CORR /VARIABLES=AO1 AO4 AO5 AO8 AO9 AO10 AO13 AO18 AO20 AO21 AO24 AO25
 AO27 AO29 AO30 AO33 AO35 AO36 AO2Codificado AO3Codificado AO6Codificado
 AO7Codificado AO11Codificado AO12Codificado AO14Codificado AO15Codificado
 AO16Codificado AO17Codificado AO19Codificado AO22Codificado AO23Codificado
 AO26Codificado AO28Codificado AO31Codificado AO32Codificado AO34Codificado
 DSNaturezaTr b /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

			Satisfação Natureza doTrabalho
Spearman's rho	A organização valoriza a minha contribuição para o seu bem-estar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,342** ,001 93
	A organização tem em grande consideração os meus objectivos e valores	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,361** ,000 93
	A organização compreenderia uma ausência prolongada da minha parte por motivo de doença	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,211* ,043 93
	A organização está disponível para me apoiar quando eu tenho um problema	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,249* ,017 91
	A organização preocupa-se de facto com o meu bem-estar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,303** ,003 93
	A organização está disposta a esforçar-se, de forma a apoiar-me no desempenho da minha função no melhor das minhas capacidades	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,312** ,002 93
	A organização perdoaria um equivoco da minha parte	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,002 ,988 92
	A organização daria resposta	Correlation Coefficient	,210*

a um pedido razoável para uma mudanças nas minhas condições de trabalho	Sig. (2-tailed) N	,044 93
A organização está disposta a ajudar-me quando eu preciso de um favor especial	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,129 ,219 93
A organização preocupa-se com a minha satisfação no trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,301** ,004 92
Se eu decidisse de pedir-me a organização tentaria convencer-me a ficar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,075 ,478 93
A organização preocupa-se com as minhas opiniões	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,323** ,002 93
A organização tem orgulho no meu trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,249* ,016 93
A organização compreenderia se eu não conseguisse terminar uma tarefa a tempo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,076 ,470 93
Se a organização tivesse um lucro maior, consideraria aumentar o meu salário	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,214* ,040 92
A organização pretende atribuir-me a melhor função para a qual eu esteja qualificado	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,375** ,000 93
A organização tenta tomar a minha função o mais interessante possível	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,357** ,000 93
Os meus superiores estão orgulhosos que eu faça parte desta organização	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,171 ,102 93

Se a organização pudesse contratar alguém para me substituir por um salário mais baixo, não o faria	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,304** ,003 93
A organização reconhece o esforço extra da minha parte	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,346** ,001 93
A organização não ignoraria qualquer reclamação feita por mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,067 ,523 93
A organização tem em consideração os meus interesses quando toma decisões que me afectam	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,334** ,001 93
A organização iria compreender a minha ausência devido a um problema pessoal	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,166 ,113 93
Se a organização encontrasse uma forma eficiente de realizar o meu trabalho, não me substituiria	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,131 ,213 92
Não bastaria uma pequena diminuição ao nível do meu desempenho para a organização me querer substituir	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,204* ,050 93
A organização julga que tem muito a ganhar em ter-me como colaborador durante o resto da minha carreira	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,341** ,001 93
A organização concede-me muitas oportunidades de progressão de carreira	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,351** ,001 92
A organização aprezeber-se-ia se eu fizesse o melhor trabalho possível	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,351** ,001 93

Se a minha posição fosse temporariamente suspensa, a organização não preferiria contratual alguém novo a readmitir-me	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,403** ,000 92
Se a organização tivesse oportunidade não se aproveitaria de mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,228* ,028 93
A organização demonstra muita preocupação por mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,261* ,012 93
A organização acha que contratar-me foi definitivamente um beneficio	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,255* ,014 93
A organização não se preocupa-se mais em obter lucros do que comigo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,214* ,040 93
A organização crê que ninguém poderia desempenhar o meu trabalho tão bem como eu	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,298** ,004 91
A organização está preocupada em pagar-me o que mereço	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,301** ,004 92
Se a minha função fosse eliminada a organização não preferiria despedir-me mas sim transferir-me para uma nova função	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,237* ,022 93
Satisfação Natureza do Trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	1,000 . 93

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

```

NONPAR CORR   /VARIABLES=A01 A02Codificado A03Codificado A04 A05 A06Codificado
A07Codificado A08 A09 A010 A011Codificado A012Codificado A013 A014Codificado
A015Codificado A016Codificado A017Codificado A018 A019Codificado A020 A021
A022Codificado A023Codificado A024 A025 A026Codificado A027 A028Codificado A029
A030 A031Codificado A032Codificado A033 A034Codificado A035 A036 DSProcAdm
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG   /MISSING=PAIRWISE.

```

			Satisfação Procedimentos Administrativos
Spearman's rho	A organização valoriza a minha contribuição para o seu bem-estar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,009 ,930 92
	Se a organização pudesse contratar alguém para me substituir por um salário mais baixo, não o faria	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,145 ,168 92
	A organização reconhece o esforço extra da minha parte	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,195 ,062 92
	A organização tem em grande consideração os meus objectivos e valores	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,163 ,120 92
	A organização compreenderia uma ausência prolongada da minha parte por motivo de doença	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,266* ,010 92
	A organização não ignoraria qualquer reclamação feita por mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,260* ,012 92
	A organização tem em consideração os meus	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	-,308** ,003

interesses quando toma decisões que me afectam	N		92
A organização está disponível para me apoiar quando eu tenho um problema	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,146 ,170 90	
A organização preocupa-se de facto com o meu bem-estar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,222 [*] ,033 92	
A organização está disposta a esforçar-se, de forma a apoiar-me no desempenho da minha função no melhor das minhas capacidades	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,384 ^{**} ,000 92	
A organização iria compreender a minha ausência devido a um problema pessoal	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,058 ,584 92	
Se a organização encontrasse uma forma eficiente de realizar o meu trabalho, não me substituiria	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,051 ,634 91	
A organização perdoaria um equívoco da minha parte	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,113 ,285 91	
Não bastaria uma pequena diminuição ao nível do meu desempenho para a organização me querer substituir	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,073 ,486 92	
A organização julga que tem muito a ganhar em ter-me como colaborador durante o resto da minha carreira	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,055 ,600 92	
A organização concede-me	Correlation Coefficient	-,060	

muitas oportunidades de progressão de carreira	Sig. (2-tailed) N	,571 91
A organização aprezeber-se-ia se eu fizesse o melhor trabalho possível	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,168 ,110 92
A organização daria resposta a um pedido razoável para uma mudanças nas minhas condições de trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,137 ,193 92
Se a minha posição fosse temporariamente suspensa, a organização não preferiria contratual alguém novo a readmitir-me	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,210 [*] ,046 91
A organização está disposta a ajudar-me quando eu preciso de um favor especial	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,019 ,859 92
A organização preocupa-se com a minha satisfação no trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,312 ^{**} ,003 91
Se a organização tivesse oportunidade não se aproveitaria de mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,287 ^{**} ,006 92
A organização demonstra muita preocupação por mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,142 ,178 92
Se eu decidisse depedir-me a organização tentaria convencer-me a ficar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,133 ,208 92
A organização preocupa-se com as minhas opiniões	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	-,130 ,216

	N	92
A organização acha que contratar-me foi definitivamente um benefício	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,039 ,715 92
A organização tem orgulho no meu trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,071 ,499 92
A organização não se preocupa-se mais em obter lucros do que comigo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,168 ,109 92
A organização compreenderia se eu não conseguisse terminar uma tarefa a tempo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,002 ,983 92
Se a organização tivesse um lucro maior, consideraria aumentar o meu salário	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,043 ,685 91
A organização crê que ninguém poderia desempenhar o meu trabalho tão bem como eu	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,049 ,646 90
A organização está preocupada em pagar-me o que mereço	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,160 ,129 91
A organização pretende atribuir-me a melhor função para a qual eu esteja qualificado	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,257* ,013 92
Se a minha função fosse eliminada a organização não preferiria despedir-me mas sim transferir-me para uma nova função	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-,077 ,468 92

A organização tenta tomar a minha função o mais interessante possível	Correlation Coefficient	-,340**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	92
Os meus superiores estão orgulhosos que eu faça parte desta organização	Correlation Coefficient	-,194
	Sig. (2-tailed)	,064
	N	92
Satisfação Procedimentos Administrativos	Correlation Coefficient	1,000
	Sig. (2-tailed)	.
	N	92

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

NONPAR CORR /VARIABLES=AO1 AO4 AO5 AO8 AO9 AO10 AO13 AO18 AO20 AO21 AO24 AO25
 AO27 AO29 AO30 AO33 AO35 AO36 AO2Codificado AO3Codificado AO6Codificado
 AO7Codificado AO11Codificado AO12Codificado AO14Codificado AO15Codificado
 AO16Codificado AO17Codificado AO19Codificado AO22Codificado AO23Codificado
 AO26Codificado AO28Codificado AO31Codificado AO32Codificado AO34Codificado
 DSPromoção /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

			Satisfação Promoção
Spearman's rho	A organização valoriza a minha contribuição para o seu bem-estar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,440** ,000 89
	A organização tem em grande consideração os meus objectivos e valores	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,577** ,000 89
	A organização compreenderia uma ausência prolongada da minha parte por motivo de doença	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,318** ,002 89
	A organização está disponível para me apoiar quando eu tenho um problema	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,432** ,000 87
	A organização preocupa-se de facto com o meu bem-estar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,504** ,000 89
	A organização está disposta a esforçar-se, de forma a apoiar-me no desempenho da minha função no melhor das minhas capacidades	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,390** ,000 89
	A organização perdoaria um equivoco da minha parte	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,077 ,474 88
	A organização daria resposta	Correlation Coefficient	,430**

a um pedido razoável para uma mudanças nas minhas condições de trabalho	Sig. (2-tailed) N	,000 89
A organização está disposta a ajudar-me quando eu preciso de um favor especial	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,157 ,143 89
A organização preocupa-se com a minha satisfação no trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,540** ,000 88
Se eu decidisse de pedir-me a organização tentaria convencer-me a ficar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,496** ,000 89
A organização preocupa-se com as minhas opiniões	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,406** ,000 89
A organização tem orgulho no meu trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,311** ,003 89
A organização compreenderia se eu não conseguisse terminar uma tarefa a tempo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,055 ,608 89
Se a organização tivesse um lucro maior, consideraria aumentar o meu salário	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,362** ,001 88
A organização pretende atribuir-me a melhor função para a qual eu esteja qualificado	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,448** ,000 89
A organização tenta tomar a minha função o mais interessante possível	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,375** ,000 89
Os meus superiores estão orgulhosos que eu faça parte desta organização	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,238* ,025 89

Se a organização pudesse contratar alguém para me substituir por um salário mais baixo, não o faria	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,379** ,000 89
A organização reconhece o esforço extra da minha parte	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,428** ,000 89
A organização não ignoraria qualquer reclamação feita por mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,298** ,005 89
A organização tem em consideração os meus interesses quando toma decisões que me afectam	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,235* ,027 89
A organização iria compreender a minha ausência devido a um problema pessoal	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,280** ,008 89
Se a organização encontrasse uma forma eficiente de realizar o meu trabalho, não me substituiria	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,194 ,070 88
Não bastaria uma pequena diminuição ao nível do meu desempenho para a organização me querer substituir	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,212* ,046 89
A organização julga que tem muito a ganhar em ter-me como colaborador durante o resto da minha carreira	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,198 ,063 89
A organização concede-me muitas oportunidades de progressão de carreira	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,819** ,000 88
A organização aprezeber-se-ia se eu fizesse o melhor trabalho possível	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,614** ,000 89

Se a minha posição fosse temporariamente suspensa, a organização não preferiria contratual alguém novo a readmitir-me	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,143 ,182 88
Se a organização tivesse oportunidade não se aproveitaria de mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,296** ,005 89
A organização demonstra muita preocupação por mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,487** ,000 89
A organização acha que contratar-me foi definitivamente um benefício	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,251* ,017 89
A organização não se preocupa-se mais em obter lucros do que comigo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,395** ,000 89
A organização crê que ninguém poderia desempenhar o meu trabalho tão bem como eu	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,132 ,223 87
A organização está preocupada em pagar-me o que mereço	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,483** ,000 88
Se a minha função fosse eliminada a organização não preferiria despedir-me mas sim transferir-me para uma nova função	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,257* ,015 89
Satisfação Promoção	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	1,000 . 89

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

NONPAR CORR /VARIABLES=A01 A04 A05 A08 A09 A010 A013 A018 A020 A021 A024 A025 A027 A029 A030 A033 A035 A036 A02Codificado A03Codificado A06Codificado A07Codificado A011Codificado A012Codificado A014Codificado A015Codificado A016Codificado A017Codificado A019Codificado A022Codificado A023Codificado A026Codificado A028Codificado A031Codificado A032Codificado A034Codificado DSRecompensas /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

			Satisfação Recompensas
Spearman's rho	A organização valoriza a minha contribuição para o seu bem-estar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,522** ,000 91
	A organização tem em grande consideração os meus objectivos e valores	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,623** ,000 91
	A organização compreenderia uma ausência prolongada da minha parte por motivo de doença	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,266* ,011 91
	A organização está disponível para me apoiar quando eu tenho um problema	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,444** ,000 89
	A organização preocupa-se de facto com o meu bem-estar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,657** ,000 91
	A organização está disposta a esforçar-se, de forma a apoiar-me no desempenho da minha função no melhor das minhas capacidades	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,578** ,000 91
	A organização perdoaria um equívoco da minha parte	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,185 ,081 90
	A organização daria resposta a um pedido	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	,481** ,000

razoável para uma mudanças nas minhas condições de trabalho	N		91
A organização está disposta a ajudar-me quando eu preciso de um favor especial	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,170 ,107 91	
A organização preocupa-se com a minha satisfação no trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,709** ,000 90	
Se eu decidisse despedir-me a organização tentaria convencer-me a ficar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,452** ,000 91	
A organização preocupa-se com as minhas opiniões	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,535** ,000 91	
A organização tem orgulho no meu trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,408** ,000 91	
A organização compreenderia se eu não conseguisse terminar uma tarefa a tempo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,095 ,371 91	
Se a organização tivesse um lucro maior, consideraria aumentar o meu salário	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,349** ,001 90	
A organização pretende atribuir-me a melhor função para a qual eu esteja qualificado	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,616** ,000 91	
A organização tenta tomar a minha função o mais interessante possível	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,578** ,000 91	
Os meus superiores estão orgulhosos que eu faça	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	,395** ,000	

parte desta organização	N		91
Se a organização pudesse contratar alguém para me substituir por um salário mais baixo, não o faria	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,420** ,000 91	
A organização reconhece o esforço extra da minha parte	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,650** ,000 91	
A organização não ignoraria qualquer reclamação feita por mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,449** ,000 91	
A organização tem em consideração os meus interesses quando toma decisões que me afectam	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,337** ,001 91	
A organização iria compreender a minha ausência devido a um problema pessoal	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,330** ,001 91	
Se a organização encontrasse uma forma eficiente de realizar o meu trabalho, não me substituiria	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,236* ,025 90	
Não bastaria uma pequena diminuição ao nível do meu desempenho para a organização me querer substituir	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,204 ,052 91	
A organização julga que tem muito a ganhar em ter-me como colaborador durante o resto da minha carreira	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,310** ,003 91	
A organização concede-me muitas oportunidades de progressão de carreira	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,635** ,000 90	
A organização apreceber-se-ia se eu	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	,693** ,000	

fizesse o melhor trabalho possível	N	91
Se a minha posição fosse temporariamente suspensa, a organização não preferiria contratual alguém novo a readmitir-me	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,205 ,052 90
Se a organização tivesse oportunidade não se aproveitaria de mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,385** ,000 91
A organização demonstra muita preocupação por mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,587** ,000 91
A organização acha que contratar-me foi definitivamente um benefício	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,144 ,173 91
A organização não se preocupa-se mais em obter lucros do que comigo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,491** ,000 91
A organização crê que ninguém poderia desempenhar o meu trabalho tão bem como eu	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,157 ,143 89
A organização está preocupada em pagar-me o que mereço	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,631** ,000 90
Se a minha função fosse eliminada a organização não preferiria despedir-me mas sim transferir-me para uma nova função	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,213* ,043 91
Satisfação Recompensas	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	1,000 91

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

NONPAR CORR /VARIABLES=A01 A04 A05 A08 A09 A010 A013 A018 A020 A021 A024 A025 A027 A029 A030 A033 A035 A036 A02Codificado A03Codificado A06Codificado A07Codificado A011Codificado A012Codificado A014Codificado A015Codificado A016Codificado A017Codificado A019Codificado A022Codificado A023Codificado A026Codificado A028Codificado A031Codificado A032Codificado A034Codificado DSRegalias /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

			Satisfação Regalias
Spearman's rho	A organização valoriza a minha contribuição para o seu bem-estar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,391** ,000 92
	A organização tem em grande consideração os meus objectivos e valores	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,526** ,000 92
	A organização compreenderia uma ausência prolongada da minha parte por motivo de doença	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,297** ,004 92
	A organização está disponível para me apoiar quando eu tenho um problema	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,386** ,000 90
	A organização preocupa-se de facto com o meu bem-estar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,506** ,000 92
	A organização está disposta a esforçar-se, de forma a apoiar-me no desempenho da minha função no melhor das minhas capacidades	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,443** ,000 92
	A organização perdoaria um equívoco da minha parte	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,037 ,731 91
	A organização daria resposta a um pedido razoável para	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	,315** ,002

uma mudanças nas minhas condições de trabalho	N		92
A organização está disposta a ajudar-me quando eu preciso de um favor especial	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,151 ,151 92	
A organização preocupa-se com a minha satisfação no trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,477** ,000 91	
Se eu decidisse depedir-me a organização tentaria convencer-me a ficar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,318** ,002 92	
A organização preocupa-se com as minhas opiniões	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,312** ,002 92	
A organização tem orgulho no meu trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,334** ,001 92	
A organização compreenderia se eu não conseguisse terminar uma tarefa a tempo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,068 ,518 92	
Se a organização tivesse um lucro maior, consideraria aumentar o meu salário	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,294** ,005 91	
A organização pretende atribuir-me a melhor função para a qual eu esteja qualificado	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,420** ,000 92	
A organização tenta tomar a minha função o mais interessante possível	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,398** ,000 92	
Os meus superiores estão orgulhosos que eu faça parte desta organização	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,079 ,452 92	

Se a organização pudesse contratar alguém para me substituir por um salário mais baixo, não o faria	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,464** ,000 92
A organização reconhece o esforço extra da minha parte	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,509** ,000 92
A organização não ignoraria qualquer reclamação feita por mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,387** ,000 92
A organização tem em consideração os meus interesses quando toma decisões que me afectam	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,305** ,003 92
A organização iria compreender a minha ausência devido a um problema pessoal	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,307** ,003 92
Se a organização encontrasse uma forma eficiente de realizar o meu trabalho, não me substituiria	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,239* ,023 91
Não bastaria uma pequena diminuição ao nível do meu desempenho para a organização me querer substituir	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,209* ,046 92
A organização julga que tem muito a ganhar em ter-me como colaborador durante o resto da minha carreira	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,115 ,273 92
A organização concede-me muitas oportunidades de progressão de carreira	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,457** ,000 91
A organização aprezeber-se-ia se eu fizesse o melhor trabalho possível	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,368** ,000 92

Se a minha posição fosse temporariamente suspensa, a organização não preferiria contratual alguém novo a readmitir-me	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,152 ,150 91
Se a organização tivesse oportunidade não se aproveitaria de mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,337** ,001 92
A organização demonstra muita preocupação por mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,407** ,000 92
A organização acha que contratar-me foi definitivamente um beneficio	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,081 ,444 92
A organização não se preocupa-se mais em obter lucros do que comigo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,305** ,003 92
A organização crê que ninguém poderia desempenhar o meu trabalho tão bem como eu	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,159 ,134 90
A organização está preocupada em pagar-me o que mereço	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,502** ,000 91
Se a minha função fosse eliminada a organização não preferiria despedir-me mas sim transferir-me para uma nova função	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,127 ,228 92
Satisfação Regalias	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	1,000 92

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

NONPAR CORR /VARIABLES=A01 A04 A05 A08 A09 A010 A013 A018 A020 A021 A024 A025 A027 A029 A030 A033 A035 A036 A02Codificado A03Codificado A06Cod ificado A07Codificado A011Codificado A012Codificado A014Codificado A015Codificado A016Codificado A017Codificado A019Codificado A022Codificado A023Codificado A026Codificado A028Codificado A031Codificado A032Codificado A034Codificado DSSalário /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

			Satisfação Salário
Spearman's rho	A organização valoriza a minha contribuição para o seu bem-estar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,371** ,000 91
	A organização tem em grande consideração os meus objectivos e valores	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,508** ,000 91
	A organização compreenderia uma ausência prolongada da minha parte por motivo de doença	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,216* ,040 91
	A organização está disponível para me apoiar quando eu tenho um problema	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,376** ,000 89
	A organização preocupa-se de facto com o meu bem-estar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,414** ,000 91
	A organização está disposta a esforçar-se, de forma a apoiar-me no desempenho da minha função no melhor das minhas capacidades	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,305** ,003 91
	A organização perdoaria um equívoco da minha parte	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,236* ,025 90
	A organização daria resposta a um pedido razoável para	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	,392** ,000

uma mudanças nas minhas condições de trabalho	N		91
A organização está disposta a ajudar-me quando eu preciso de um favor especial	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,207 ⁺ ,049 91	
A organização preocupa-se com a minha satisfação no trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,418 ^{**} ,000 90	
Se eu decidisse depedir-me a organização tentaria convencer-me a ficar	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,250 ⁺ ,017 91	
A organização preocupa-se com as minhas opiniões	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,249 ⁺ ,018 91	
A organização tem orgulho no meu trabalho	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,184 ,081 91	
A organização compreenderia se eu não conseguisse terminar uma tarefa a tempo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,099 ,352 91	
Se a organização tivesse um lucro maior, consideraria aumentar o meu salário	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,296 ^{**} ,005 90	
A organização pretende atribuir-me a melhor função para a qual eu esteja qualificado	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,430 ^{**} ,000 91	
A organização tenta tomar a minha função o mais interessante possível	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,260 ⁺ ,013 91	
Os meus superiores estão orgulhosos que eu faça parte desta organização	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,086 ,416 91	

Se a organização pudesse contratar alguém para me substituir por um salário mais baixo, não o faria	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,338** ,001 91
A organização reconhece o esforço extra da minha parte	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,486** ,000 91
A organização não ignoraria qualquer reclamação feita por mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,251* ,016 91
A organização tem em consideração os meus interesses quando toma decisões que me afectam	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,149 ,157 91
A organização iria compreender a minha ausência devido a um problema pessoal	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,271** ,009 91
Se a organização encontrasse uma forma eficiente de realizar o meu trabalho, não me substituiria	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,199 ,060 90
Não bastaria uma pequena diminuição ao nível do meu desempenho para a organização me querer substituir	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,299** ,004 91
A organização julga que tem muito a ganhar em ter-me como colaborador durante o resto da minha carreira	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,188 ,075 91
A organização concede-me muitas oportunidades de progressão de carreira	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,584** ,000 90
A organização aprezeber-se-ia se eu fizesse o melhor trabalho possível	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,322** ,002 91

Se a minha posição fosse temporariamente suspensa, a organização não preferiria contratual alguém novo a readmitir-me	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,055 ,605 90
Se a organização tivesse oportunidade não se aproveitaria de mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,333** ,001 91
A organização demonstra muita preocupação por mim	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,401** ,000 91
A organização acha que contratar-me foi definitivamente um beneficio	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,042 ,690 91
A organização não se preocupa-se mais em obter lucros do que comigo	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,171 ,105 91
A organização crê que ninguém poderia desempenhar o meu trabalho tão bem como eu	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,082 ,444 89
A organização está preocupada em pagar-me o que mereço	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,562** ,000 90
Se a minha função fosse eliminada a organização não preferiria despedir-me mas sim transferir-me para uma nova função	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,104 ,326 91
Satisfação Salário	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	1,000 . 91

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Contributo para Reformulação do Sistema de Compensações e Benefícios

Dimensões	<u>Remuneração</u> <u>Incentivos Salariais</u>	<u>Regalias</u> (Benefícios Sociais Exercício do Cargo)	<u>Outras Regalias</u> (Benefícios Sociais)	<u>Promoção</u> <u>Recompensas</u> (reconhecimento)
Compensações e Benefícios	Salário base (baseado nas competências)	Complemento de reforma	Lazer Ginásio /Spas Ateliês (Pintura, Desenho...)	Progressão na Carreira
	Complementos salariais: subsídio de refeição e de transporte	Telemóvel Pessoal/ Profissional	Refeitório Cafetaria	Formação contínua
	Variável (DIM's) Prémios (outros Trabalhadores)	Seguro de Saúde Seguro de Vida	Despesas de representação Cartão de Crédito	Liberdade e Autonomia de trabalho (ex. teletrabalho parcial)
	Prémios (com base em objectivos Departamento /Organização)	Viatura da Empresa Seguro automóvel Combustível Manutenção	Bolsa de estudo Bolsa de Estudo e Creche para os filhos	Reconhecimento de atitudes positivas ou de comportamentos de cidadania organizacional
		Acesso Lugar de Estacionamento	Habitação (quando se justifique)	
		Portátil	Viagens de lazer	
			Internet (home / office net)	

